

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO**

MARCA, CONSUMO E CRISE: O CASO PARMALAT

LIANA CAMPOLINA GARROFÉ

Rio de Janeiro
2007

MARCA, CONSUMO E CRISE: O CASO PARMALAT

LIANA CAMPOLINA GARROFÉ

Monografia de graduação, apresentada à
Escola de Comunicação da UFRJ, como
requisito parcial para a obtenção do título
de Bacharel em Comunicação.

Orientadora: **Prof^a Mestre Fernanda Casagrande Martineli**

Rio de Janeiro
2007

Garrofé, Liana Campolina.

Marca, consumo e crise: o caso Parmalat. Rio de Janeiro: UFRJ/ ECO, 2007.
88 fl. II.

Monografia. Graduação em Comunicação Social. Universidade Federal do
Rio de Janeiro, UFRJ, Escola de Comunicação – ECO

Orientador: Fernanda Casagrande Martineli

1. Marcas, imagem 2. Marcas, gestão 3. Consumo 4. Comportamento do
consumidor 5. Estudo de caso I. Martineli, Fernanda Casagrande (orient.). II.
ECO/UFRJ Monografia. III. Título

MARCA, CONSUMO E CRISE: O CASO PARMALAT

LIANA CAMPOLINA GARROFÉ

Monografia de graduação, apresentada à
Escola de Comunicação da UFRJ, como
requisito parcial para a obtenção do título
de Bacharel em Comunicação.

Aprovada pela
Comissão Examinadora

Prof^a. Mestre Fernanda Martineli - orientadora

Prof^a. Dr^a. Ilana Strozenberg

Prof. Dr. Luiz Sólon Galloti

Rio de Janeiro, de de 2007
Nota:

Aos meus pais, Rozana e Paulo, e ao meu irmão Henrique pelo apoio dado em todos os momentos da minha vida, pelo exemplo de caráter e por todo o amor e união que me fazem querer melhorar sempre. Ao Yuan por me fazer uma pessoa mais feliz a cada dia.

Agradecimentos:

À minha orientadora Fernanda, por todo o aprendizado e pela constante disponibilidade.

À Letícia por me auxiliar na tradução do resumo desta monografia.

Aos meus pais por me darem tudo o que precisei para chegar até aqui.

*“Tu te tornas eternamente responsável
por aquilo que cativas.”*

(Antoine de Saint-Exupéry)

GARROFÉ, Liana Campolina. **Marca, consumo e crise:** o caso Parmalat. Orientadora: Fernanda Casagrande Martineli. Rio de Janeiro: UFRJ/ECO, 2007. Monografia (Escola de Comunicação. Curso de Comunicação Social habilitação Publicidade e Propaganda). 88 fl. il.

RESUMO

Esta monografia tem como objetivo analisar o comportamento e a percepção do consumidor com relação à marca Parmalat após a crise institucional iniciada no ano de 2003. Trata do papel do *branding* na sustentação da marca, mais especificamente em ocasiões de crise em que a imagem da marca pode ser abalada. Inicialmente, é desenvolvida uma análise do consumo das marcas nas práticas de consumo contemporâneas, considerando um contexto social mais amplo. Posteriormente, o foco se detém no estudo de caso da Parmalat. Como instrumento de pesquisa são realizadas entrevistas com consumidores em dois supermercados do bairro da Tijuca, na cidade do Rio de Janeiro. São abordadas questões relativas a compras de alimentos para abastecimento do lar, bem como aspectos específicos que envolvem a imagem e a decisão de compra da marca Parmalat. Este estudo envolve ainda uma revisão de literatura de assuntos correlatos, como *marketing*, publicidade, consumo, comportamento do consumidor e marca.

Palavras-chave: *Branding*. Consumo. Comportamento do consumidor. Marca.

GARROFÉ, Liana Campolina. **Brand, consumption and crisis: the Parmalat Case.** Advisor: Fernanda Martineli. Rio de Janeiro: UFRJ/ECO, 2007. Final paper (Escola de Comunicação. Curso de Comunicação Social habilitação Publicidade e Propaganda). 88 p. il.

ABSTRACT

The objective of this study is to analyze consumer's behavior and perception in relation to the Parmalat brand-name after an institutional crisis broke out in 2003. We discuss the role of branding in the maintenance of a brand-name, especially in times of crisis when a brand's image is likely to be affected. First, we develop an analysis of the consumption of brands in the contemporary practices of consumption, considering a wider social context. Next, we focus on the study of the Parmalat Case. As a research instrument, we interviewed consumers in two supermarkets in the neighborhood of Tijuca, Rio de Janeiro. We investigated the purchase of food products for home provisioning as well as specific aspects that interfere with the image and the decision to buy Parmalat products. This study also presents a literature review of correlated subjects such as marketing, advertising, consumption, consumer's behavior and brand.

Key-words: Branding. Consumption. Consumer's behavior. Brand.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Anúncio Coca-Cola	23
Figura 2 – A marca é mais que um produto	27
Figura 3 – Determinantes de Steemkamp	43
Figura 4 – Ciclo de vida dos produtos	46
Figura 5 – Propaganda “Mamíferos”	53
Figura 6 – Quadro de produtos e marcas	62
Figura 7 – Nova embalagem de leite Parmalat	62
Figura 8 – Kidlat e o universo infantil	63
Figura 9 – Dietalat e a vida saudável	64
Figura 10 – Filme “Estrela”	67

LISTA DE SIGLAS

ABA – Associação Brasileira de Anunciantes.

ABRAS – Associação Brasileira de Supermercados.

EMBRAPA – Agência Brasileira de Pesquisa Agropecuária.

PDV – Ponto de Venda.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	CONCEITOS	17
3	A IMPORTÂNCIA DAS MARCAS	22
4	O UNIVERSO DO CONSUMO	32
4.1	O consumidor no mundo dos produtos	32
4.2	O consumidor nas compras de abastecimento do lar	40
5	A PARMALAT	49
5.1	A marca no mundo e no Brasil	49
5.2	A crise da empresa	55
5.3	Reações no mercado	57
6	A PARMALAT APÓS A CRISE	60
6.1	A volta ao mercado	60
6.2	O discurso publicitário	65
6.3	A percepção do consumidor	68

7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	73
	REFERÊNCIAS	76
	ANEXOS	
	A – Propaganda Parmalat 1	80
	B – Propaganda Parmalat 2	81
	C – Propaganda Parmalat 3	82
	D – Entrevista com Nelson Bastos em 2004 (copiado da <i>Food Service News</i>)	83

1 INTRODUÇÃO

As marcas estão cada vez mais presentes na sociedade contemporânea, interagindo com os consumidores de diversas formas, seja através da mídia audiovisual, da *internet* ou de eventos patrocinados, de modo que essas interações exercem influência direta nas práticas de consumo. As relações que se percebe entre marca e consumo podem, à primeira vista, parecer muito simples como, por exemplo, as seguintes: as marcas estão contidas no universo do consumo; estimulam e influenciam o consumo; ou o próprio consumo influencia a gestão de marca, de forma que ela tente se adaptar cada vez mais a determinados perfis de consumidores. No entanto, essas relações são bem mais complexas. Uma série de fatores, abordados nos capítulos seguintes, permeiam a percepção da marca por parte do indivíduo e seu comportamento como consumidor. O grupo social, as identidades pessoais e de grupo, e estilos de vida são alguns exemplos. Diante disso, surge a necessidade cada vez maior do *marketing* se antecipar as novas tendências e entender com profundidade todos esses fatores, objetivos e subjetivos, a fim de definir com maior precisão determinado posicionamento e um planejamento eficiente.

Essa necessidade se torna ainda mais urgente e fundamental quando uma crise na empresa abala a imagem da marca e sua credibilidade. A palavra “crise” aparece em uma das definições do dicionário Aurélio como “ponto de transição entre uma época de prosperidade e outra de depressão, ou vice-versa” (FERREIRA, 1985, p.133). A crise pode ser considerada, portanto, um estado transitório, podendo culminar com uma retomada ou com um fim de um produto ou de uma empresa. Quando se fala em crise de empresas que oferecem produtos e serviços diretamente ao consumidor final, esse

estado transitório é capaz de atingir algo mais precioso do que o nome de uma empresa: a marca. Da mesma forma como acontece nas relações interpessoais, a confiança na marca pode levar anos para ser construída, e apenas segundos para ser atingida, seja por boatos ou informações maléficas divulgadas pela mídia, ou até pelo “boca-a-boca”.

É nesse sentido que o *branding* vem ganhando cada vez mais importância. A gestão de marcas tem como principal objetivo criar um vínculo entre o indivíduo e a marca. A associação a valores, atitudes e personalidades cria a identidade de uma marca, e assim torna possível a identificação do indivíduo com aquele nome ou símbolo, agora provido de significado, bem como a troca entre ambos. A marca oferece uma promessa, uma experiência, enquanto o indivíduo oferece uma resposta àquilo que ele obteve através da sua própria experiência com a marca. Analisando o comportamento do indivíduo, a marca pode se reformular, se reposicionar, de forma que fique mais próxima de seus consumidores. Assim, a relação entre ambos não é estática, mas dinâmica. Ou seja, a marca se molda não somente em função da sua identidade pré-estabelecida, mas também em função da resposta dos consumidores.

Essa resposta é fundamental em casos de crise para que a empresa possa avaliar de que forma esse estado transitório pode ser contornado da melhor forma possível. Quando se fala em crise de uma empresa, a importância das ações de *marketing* e de um posicionamento bem definido pode ser fundamental para que a marca não seja atingida, ou pelo menos, que os efeitos na imagem da marca para os consumidores sejam menores.

O **objeto de estudo** desse trabalho é a crise institucional da Parmalat e seu impacto na percepção da marca pelos consumidores. O tema do projeto parte da identificação pessoal com a área do *marketing* destinada a aperfeiçoar a gestão da marca

visando à construção de um valor, ou seja, com a área de *branding*. Sua **justificativa** consiste na importância da gestão de marca atualmente e do estudo do comportamento do consumidor, a fim de se criar marcas fortes e ter uma boa posição no mercado. Em casos de crise, a imagem forte da marca é fundamental para manter ou reconquistar a confiança do consumidor e diminuir possíveis efeitos na venda dos seus produtos. A intenção é realizar um exercício analítico dessa situação específica para a compreensão de uma situação de crise e reestruturação de marca.

A motivação em escrever sobre esse tema se deve ao interesse pelas questões teóricas e práticas que envolvem gestão de marca e comportamento do consumidor. Dentro desse tema, o episódio ocorrido com a Parmalat no ano de 2003 tem significativa relevância, uma vez que, abalada por corrupções envolvendo a alta diretoria, essa marca então forte e vista como sinônimo de qualidade pelos consumidores brasileiros passa a não estar mais presente nas prateleiras dos supermercados do país no ano de 2004.

Dessa forma, o **objetivo principal** do projeto é estudar a percepção e o comportamento dos consumidores com relação à marca Parmalat, após a crise institucional iniciada no ano de 2003, demonstrando de que forma as ações de *marketing* conseguem manter a credibilidade e a fidelidade dos consumidores e até que ponto o consumo dos produtos da marca é afetado. Para alcançar esse objetivo geral, alguns **objetivos secundários** são traçados:

- Analisar a importância das marcas no contexto social mais amplo.
- Estudar o comportamento dos indivíduos nas práticas de consumo de bens, e especificamente, nas compras de abastecimento do lar, focando compra de alimentos em supermercados.

- Fazer um breve histórico da marca Parmalat e da crise, abordando suas ações de *marketing* até o ano de 2003 e a reação da crise no mercado.
- Analisar o discurso publicitário no retorno da marca ao mercado.

Para analisar a importância das marcas atualmente, sua relação com os consumidores e as práticas de consumo de uma forma geral, a **metodologia** consiste em revisão de literatura de assuntos relacionados. Para o estudo do comportamento do consumidor nas compras de alimentos para abastecimento do lar e da sua percepção sobre a marca Parmalat, além de pesquisas em *sites* e artigos e teses na *Internet*, são realizadas entrevistas durante pesquisa de campo com consumidores em dois supermercados do bairro da Tijuca, no município do Rio de Janeiro.

A escolha por este bairro se deve à relativa heterogeneidade de seus moradores, sendo também escolhidos dois supermercados com posicionamentos bem diferentes: Extra e Mundial. O primeiro é voltado para um público que preza o conforto e a variedade na hora das compras. O supermercado é amplo e demonstra preocupações em disponibilizar um ambiente agradável aos seus clientes. Oferece eletroeletrônicos, produtos de cama, mesa e banho, barracas de camping e peças de vestuário, além de produtos comuns como alimentos e materiais de limpeza. O segundo é voltado para o público que tem como prioridade a economia. Dessa forma, na loja Mundial não se observa rigorosa preocupação com o ambiente, grande variedade ou conforto, mas preços baixos, muitas vezes, menores que os da concorrência.

Apesar da tentativa de se buscar uma grande heterogeneidade, nenhum dos homens contatados em campo se dispõe a participar das entrevistas, de forma que a amostra se constitui exclusivamente de mulheres. Aleatoriamente, são entrevistadas vinte pessoas com faixa etária entre 40 e 70 anos. A maioria é casada, tem filhos e mora,

em média, com mais 3 pessoas. Apresentam-se também viúvas e aposentadas, todas moradoras do bairro. No entanto, essa especificidade da amostra é contingencial.

Nas entrevistas são abordadas questões relativas a compras cotidianas em supermercados e questões específicas sobre a marca Parmalat. O objetivo é analisar principalmente o que motiva as compras nessas pessoas; se a marca para elas é fator determinante na escolha dos produtos; qual o critério de escolha que adotam com mais frequência; se na sua percepção a imagem da marca Parmalat é afetada com a crise, e se seu comportamento muda com relação a essa marca.

No segundo capítulo dessa monografia é feita uma breve explicação de determinados conceitos presentes ao longo do projeto, com algumas exemplificações. No capítulo seguinte, explora-se a relação da marca com o consumidor e sua importância nas práticas de consumo.

No quarto capítulo é feita uma análise do consumo de bens de uma forma geral, abordando fatores sócio-culturais como *status*, influências do grupo social e de hábitos de consumo, bem como a influência do *marketing* e da publicidade no universo do consumo. Posteriormente, discute-se o comportamento do consumidor nas compras de alimentos, observando-se como se dão suas escolhas, a relação ou influência familiar nas atitudes de compra e qual é a importância da marca quando se fala de alimentos consumidos cotidianamente.

No quinto capítulo é traçado um breve histórico da marca Parmalat no Brasil e no mundo. A crise institucional iniciada no ano de 2003 é descrita com o objetivo de se entender o início dos problemas que colocam em risco a imagem da marca no Brasil. Também são abordadas as ações de *marketing* da empresa a fim de se analisar a construção da imagem da marca até o ano de 2003.

A volta da Parmalat ao mercado, o discurso publicitário e o comportamento do consumidor, com foco nos depoimentos das pessoas entrevistado, são analisados no sexto capítulo. É nesse capítulo que se concentra grande parte das informações obtidas através das entrevistas como, por exemplo, se as pessoas entrevistadas continuam comprando produtos Parmalat quando estes voltam ao mercado e se sua percepção da marca é abalada com a crise da empresa.

Por fim, nas considerações finais, é traçado um panorama do que se discute ao longo do projeto, relacionando as conclusões da pesquisa realizada e a discussão teórica feita anteriormente sobre marca e consumo, de forma a estabelecer uma ligação entre o que se observa na prática e a teoria.

2 CONCEITOS

Estão presentes, ao longo desse estudo, alguns termos relacionados à publicidade e *marketing*. Esse capítulo é destinado a explicá-los de forma clara e exemplificada, o que é fundamental para a compreensão de idéias e citações.

O principal termo que envolve esse estudo de caso é **marca**. De forma objetiva, a marca é um nome, que pode estar aliado a um símbolo gráfico, que procura identificar os produtos e/ou serviços de uma empresa. Tem como objetivo, através da criação de conceitos e identidades, diferenciá-los da concorrência. Essa diferenciação, no entanto, não é apenas visual, mas principalmente, subjetiva, pois mais do que diferenciar um produto através de características físicas e palpáveis como embalagens, *design* e cores, a gestão de marca tem como principal objetivo criar associações positivas com determinados conceitos, atitudes, personalidades, de forma a diferenciá-la das marcas concorrentes. A marca é o elo emocional e simbólico entre o indivíduo, os produtos e a empresa. Ao serem agregados valores, idéias, personalidade, aspirações e estilos de vida à marca, ela procura se identificar com determinados consumidores, que são chamados pelo *marketing* de público-alvo. Com isso, o objetivo é que o consumidor tenha uma imagem positiva da marca, de forma que se possa construir aí uma relação de confiança, credibilidade e fidelidade.

No processo de construção subjetiva da marca, o primeiro passo é criar um posicionamento e uma identidade. O **posicionamento** é a definição do quê ela pretende ser e o que pretende dizer para determinados tipos de pessoas e segmentos. Isso está diretamente relacionado com os tipos de produtos que a empresa vai oferecer e com sua logística, ou seja, aonde ela deve estar para atingir seu público-alvo ou potenciais

consumidores. O posicionamento é visto por Al Ries e Jack Trout na década de 70 como um conceito mais subjetivo:

“Posicionamento é a arte de criar uma percepção distintiva para a marca de forma a diferenciá-la de forma relevante em relação à concorrência. Posicionamento não é o que você faz com o produto, é o que faz na mente do consumidor” (RIES; TROUT, 1987 *apud* GONÇALVES, 2004, p. 6).

A **identidade da marca** é como a marca quer ser percebida. A operadora de telefonia móvel Oi, por exemplo, realiza uma mudança de identidade de marca há aproximadamente dois anos. Logo após ser criada tem como identidade ser uma operadora de celular voltada para o público jovem, de forma que todos os elementos utilizados nas campanhas e nas lojas remetiam à juventude, como cores intensas e modelos de celulares da Xuxa e da dupla Sandy e Júnior. No entanto, através de uma estratégia publicitária de posicionamento de marca, a empresa amplia o conceito de juventude. Jovens passam a ser não somente pessoas jovens de idade, mas jovens de espírito, atingindo um público maior. Os anúncios passam a explorar o valor simbólico de juventude, apresentando idosos que gostam de se divertir, se aventurar e paquerar como adolescentes. A vinculação da identidade desse público com a identidade da marca confere a ela determinadas características comuns da juventude como descontração, aventura, sedução e modernidade.

A **imagem da marca**, por sua vez, é a percepção que o consumidor tem acerca daquele nome ou símbolo através de todos os aspectos objetivos e subjetivos que o permeiam como embalagem, cores, *design*, valores, hábitos e sentimentos agregados.

Nesse sentido, Philip Kotler expõe:

“O feitiço e o preço do produto, a cor e a forma da embalagem, a roupa e o comportamento do vendedor, a decoração da loja, a identidade visual da empresa – tudo comunica algo aos compradores. Todo o contato com a marca transmite uma impressão que pode fortalecer ou

enfraquecer a visão do cliente sobre a empresa” (KOTLER, 2000, p. 570).

Segundo Kotler (2000), a marca pode trazer até seis níveis de significado: atributos, benefícios, valores, cultura e personalidade. Mais do que atributos e benefícios, o que define a essência da marca são justamente os valores, a cultura e a personalidade. O desafio para qualquer empresa interessada em ser uma grande concorrente no mercado é desenvolver associações positivas a ela de forma que a percepção da marca pelo consumidor seja a melhor possível. Essa tarefa é o que engloba o conceito de *branding*.

A palavra ***branding*** vem da palavra inglesa *brand*, que significa marca. *Branding* pode ser definido como o conjunto das tarefas de *marketing* destinadas à gestão da marca, com o objetivo de embuti-la de um conceito, fortalecê-la e construir valores. Os patrocínios, por exemplo, podem ser considerados uma ferramenta de *branding*, a partir do momento que têm como principal intenção relacionar a marca aos conceitos que o objeto patrocinado representa, de forma a fortalecê-la. A Oi lançou o espaço Oi Futuro que funciona como um Centro Cultural dedicado “à arte, à tecnologia, ao conhecimento e à cidadania” (OIFUTURO, 2007). Além de contar com exposições, teatro e *cyber* café, possui um programa de patrocínios culturais a fim de incentivar projetos criativos que apostem na interface entre arte e tecnologia, conforme detalhado pelo site:

“Na cultura nascem as novas formas e linguagens que vão compor o vocabulário artístico e as atitudes sociais de um país. Há três anos, somos parceiros na criação e produção deste universo de iniciativas, que apontam para a construção de uma realidade rica e cidadã. Diga Oi agora para um futuro mais justo e melhor. Participe do Programa de Patrocínios Culturais Incentivados e faça a diferença” (OIFUTURO, 2007).

O acesso ao espaço Oi Futuro é gratuito. A intenção dessa ação é justamente relacionar a marca à cultura democrática e à tecnologia de forma a diferenciá-la da concorrência ao agregar valores bem vistos pela sociedade. Para Naomi Klein (2004), o patrocínio de eventos culturais é muito mais uma forma da cultura agregar valor às marcas do que o contrário. Concordando com essa afirmação, pode-se dizer que a cultura agrega valores como democratização, cidadania e criatividade à marca Oi. Nesse sentido, Klein afirma que

“Para essas empresas [Nike, Pólo e Tommy Hilfiger], o *branding* não era apenas uma questão de agregar valor ao produto. Tratava-se de cobiçosamente infiltrar idéias e iconografias culturais que suas marcas podiam refletir ao projetar essas idéias e imagens na cultura como extensões de suas marcas. A cultura, em outras palavras, agregaria valor a suas marcas. (...) A publicidade e o patrocínio sempre se voltaram para o uso da imagem para equiparar produtos a experiências culturais e sociais positivas” (KLEIN, 2004, p.53).

A gestão de marca (*branding*), a publicidade, as promoções e o *merchandising*, dentre várias outras ações, são ferramentas de um conceito bem mais amplo que é um dos principais responsáveis pelo sucesso de uma organização atualmente: o *marketing*.

Antes de conceituar esse termo, é importante definir *merchandising*. Trata-se de uma prática de *marketing* destinada a promover um produto no ponto de venda e/ou em espaços midiáticos, como a televisão, com o intuito de reforçar mensagens publicitárias ou até associar o produto ao espaço onde está sendo exibido, como por exemplo, uma marca de óleo no programa Mais Você da Rede Globo, cujo ponto forte é a culinária.

Originado da palavra inglesa *market*, que significa mercado, *marketing* pode ser definido como o conjunto de ferramentas voltadas para o mercado com o intuito de promover, fortalecer, propagar e construir idéias, imagem, conceitos e valores relacionados a produtos, serviços e pessoas. De acordo com Philip Kotler (1999), um dos autores mais consagrados dessa área, o *marketing* estuda os mercados-alvo e nichos,

suas necessidades e desejos e planeja o que fazer para atingir e conquistar essas pessoas através dos 4 P's (preço, praça, promoção e produto) de MacCarthy, buscando o lucro da organização.

Porém, muito mais do que atender necessidades, o *marketing* também as cria e faz com que produtos que não existiam se tornem essenciais. É o caso do *walkman*. Criado pela Sony, esse aparelho representa uma inovação na forma de escutar música e a necessidade de “escutar música andando” está criada. Uma vez sendo sucesso entre o público, cria-se a necessidade, aliada ao desenvolvimento tecnológico, dele ser cada vez menor e com maior capacidade de armazenagem de músicas. Dessa forma, pode-se perceber atualmente a invasão dos *MP3 players*, aparelhos que não funcionam mais com fitas K7's, mas com *chips*, por conta das novas tecnologias.

O caso citado é apenas um exemplo de como o *marketing* influencia nas escolhas e no comportamento do consumidor. Nesse estudo discute-se a importância das estratégias de comunicação e do discurso publicitário na percepção das marcas pelos consumidores, principalmente no sentido de sustentar uma marca e de retomar sua credibilidade após um período de crise.

3 A IMPORTÂNCIA DAS MARCAS

Perceber que atualmente as marcas estão presentes no dia-a-dia das pessoas não é uma tarefa difícil. Estão dentro de casa, no trabalho, nas escolas, nas esquinas. Marcas estampadas em roupas, cartazes, *outdoors*, ônibus, cadernos, agendas, murais, carros. Marcas tatuadas na paisagem urbana e na mente de indivíduos e consumidores. O que se percebe pela literatura, pela mídia e por simples observações cotidianas é que cada vez mais a marca está presente na vida das pessoas e se revela um dos mais importantes pilares de uma organização.

Alguns autores, como Naomi Klein (2004), Clotilde Perez (2004) e Marcela Cimatti (2007), afirmam que a história da marca ganha impulso com a Revolução Industrial no século XVIII, quando a necessidade de se diferenciar e expandir começa a ganhar importância. Entre os séculos XIX e XX a escolha do nome da marca passa a ser feita muito em função dos sobrenomes da família proprietária, como Uncle Bens e sopa Campbell's, ou ainda em função de algum componente do produto, como Coca-Cola. Na primeira década do século XX, a publicidade começa a se fazer mais presente divulgando os atributos do produto. Após a Segunda Guerra Mundial as marcas ganham força devido ao consumo de massa, aumentando a necessidade de diferenciação, uma vez que a oferta é cada vez mais padronizada. Com o desenvolvimento dos meios de comunicação de massa, em especial a TV, a publicidade também ganha força e passa a ser um dos mais importantes meios de divulgação das qualidades do produto, com um uso maior de testemunhais (pessoas famosas) para fortalecer a marca.

No entanto, é com a globalização e a expansão das multinacionais que as marcas ganham maior relevância e passam a romper fronteiras, alcançando um número maior

de pessoas e sendo o alvo dos esforços de *marketing* das organizações. Segundo Cimatti “é na contemporaneidade que a marca, em sua condição de entidade simbólica, produto da confluência de linguagens que a constituem como signo complexo, atinge seu auge, em termos de importância e influência.” (CIMATTI, 2007). Dessa forma, por volta da década de 80 as propagandas passam a dar maior ênfase à marca, e não aos atributos do produto da forma como se percebe nas décadas de 40 a 60. O apelo sai dos atributos tangíveis da marca e da funcionalidade do produto e passa cada vez mais para os aspectos intangíveis. Não são vendidos somente sapatos, roupas e carros, mas estilos de vida, identidades, valores, culturas. Esse foco na marca se percebe até hoje, como por exemplo, no anúncio abaixo:

Figura 1: Anúncio Coca-cola



Fonte: GOOGLE, 2007

Como se pode perceber pela figura 1, a marca Coca-Cola está intimamente relacionada à diversão, ao prazer, à descontração e à jovialidade. Beber seu refrigerante é estar bem, é refrescar o corpo e a vida. Mais do que isso, é fazer parte de um estilo de

vida despojado, alegre, prático. Observa-se no anúncio a presença forte da cor da logomarca, a brincadeira com o que seriam os canudinhos para beber o refrigerante, estilizados de uma maneira lúdica, criativa e aleatória, de modo a transmitir a sensação de liberdade e movimento. Da mesma forma, consumir um Nike é muito mais do que usar um tênis, mas aderir a um determinado estilo de vida em prol do esporte, da vida saudável, da liberdade. É ser forte e dinâmico. No livro “Sem Logo”, de Klein, Phil Knight, *CEO* da Nike diz que essa corporação é “uma ‘empresa de esportes’, sua missão não é vender calçados, mas ‘melhorar a vida das pessoas pela prática de esportes e a forma física e ‘manter viva a magia dos esportes’” (KLEIN, 2004, p.47). Klein cita ainda o exemplo da *Diesel Jeans* com a fala do proprietário Renzo Rosso: “Não vendemos um produto, vendemos um estilo de vida. Acho que criamos um movimento. (...) O conceito da *Diesel* é tudo. É o modo de vida, é a maneira de se vestir, é o jeito de fazer alguma coisa” (KLEIN, 2004, p.48). Tudo isso representa a força da marca na sociedade contemporânea, tanto com relação aos esforços das empresas em construir marcas que se destaquem, quanto na percepção dos grupos onde essas marcas buscam adesão.

Para Clotilde Perez a marca é “uma conexão simbólica e afetiva estabelecida entre uma organização, sua oferta material, intangível e aspiracional e as pessoas para as quais se destina” (PEREZ, 2004, p.10). Assim, é muito mais do que um símbolo gráfico ou simplesmente uma palavra, mas também aquilo que cria um vínculo entre produto, consumidor e organização. Como bem define Cimatti,

“a marca é, portanto, o veículo através do qual o produto – e todos os aspectos que o envolvem – vem ocupar um espaço dinâmico e emocional no cotidiano do público consumidor dentro do contexto de seu sistema de valores sócio-culturais” (CIMATTI, 2007).

Seja como uma conexão entre indivíduo e uma organização, ou como um veículo que traz o produto para o cotidiano do consumidor, o que se percebe é que as marcas são capazes de permear ao mesmo tempo organização, indivíduo e sociedade, de modo a criar um inter-relacionamento entre esses três sujeitos. Ou seja, ao mesmo tempo em que, ao consumir um produto, o indivíduo está interagindo com a empresa através da marca, a sociedade interage entre si também através da marca a partir do momento em que elas permitem agrupar e diferenciar pessoas na prática de consumo.

Nesse sentido, Dominique Quessada compara as marcas aos brasões surgidos no século XII. Ambos surgem para identificar grupos, para dizer de onde vêm e a quem pertencem. Sua exibição continua servindo para a “demarcação, a expressão da diferença, a distinção, a oposição ou associação, a classificação ou hierarquização” (QUESSADA, 2003, p.132). Sua interessante observação pode ser exemplificada no seguinte trecho:

“Exatamente como na Idade Média, a marca continua sendo aquilo que designa o lugar signifiante de um objeto, de um sítio e de uma pessoa – um sistema de balizas que permitem a cada um classificar-se, e classificar os outros, no interior de uma estrutura ordenada” (QUESSADA, 2003, p.132).

Essa citação traz a idéia também de que a marca não somente serve para classificar o indivíduo, mas para classificar o outro. Ou seja, as pessoas não somente possuem uma visão de si mesma ao usar ou consumir determinada marca, mas costumam se preocupar com a visão que os outros têm acerca delas, ao mesmo tempo em que as julgam e as classificam de acordo com seus hábitos de consumo.

Assim como pessoas têm personalidade, imagem, identidade, as marcas também possuem, criando um relacionamento com pessoas que têm características próximas às suas. Da mesma forma que a identidade das pessoas é construída conforme crescem e amadurecem, a imagem da marca vai sendo desenvolvida de acordo com seu histórico

no mercado e a relação que os consumidores mantêm com elas. O *branding* trabalha a marca de acordo com as tendências de mercado, com seu público-alvo e com conceitos e valores que deseja vincular ou fortalecer. A construção da identidade da marca pode ser o primeiro passo para a criação de um vínculo com seu público.

A identidade é aquilo que proporciona finalidade e significado à marca. É um conjunto de associações que se pretende manter com seus consumidores e potenciais consumidores, com a finalidade de passar em sua proposta de valor todos os benefícios funcionais¹, emocionais e de auto-expressão, bem como sua visão. Como afirma David AAKER (1996, p.82), “a criação da identidade de marca é algo mais que descobrir o que os clientes dizem querer. A identidade deverá espelhar também o espírito e a visão da marca, aquilo que ela espera conseguir”.

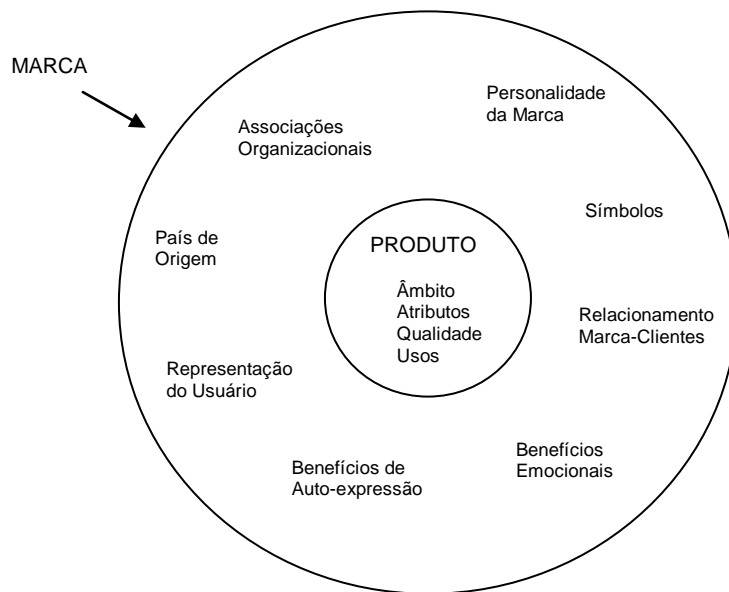
Todos esses benefícios são importantes, afinal é necessário que o consumidor saiba da funcionalidade do produto e que também tenha confiança, vontade e prazer em experimentá-lo e usá-lo mais de uma vez. Aaker, em seu livro “Criando e Administrando Marcas de Sucesso”, apresenta a Figura 2 (ver página 27) representando que a marca é muito mais que um produto, o que ilustra o que é dito até agora.

De acordo com a figura, percebe-se que as características que envolvem o produto são tangíveis, enquanto que a marca contém não só essas como as percepções intangíveis que conferem valor afetivo a ela. Ainda que o país de origem seja um dado objetivo e cada vez mais difícil de perceber no atual contexto de globalização em que se torna freqüente a fusão de empresas e a desterritorialização da produção, esse pode ser um diferencial como, por exemplo, um chocolate belga ou uma cerveja alemã,

¹ Aaker (1998) define benefícios funcionais como os atributos tangíveis do produto, como o desempenho do motor de um carro. Benefícios emocionais são aqueles que conferem sensações positivas, como sentir prazer e orgulho ao dirigir uma Ferrari. Os benefícios de auto-expressão são atributos concedidos pela marca ao consumidor de forma que possa expressar sua personalidade pelo o que consome ou possui, como se sentir o melhor por possuir uma Ferrari.

considerados produtos tradicionais nesses países, e vistos, na maioria das vezes como de qualidade superior, a qual é relacionada exatamente ao lugar de procedência.

Figura 2 - A marca é mais que um produto



Fonte: AAKER, 1996, p. 86

No entanto, o que mais se identifica hoje é que cada vez mais a produção se desloca dos países de origem e as fábricas passam a se alocar em países com mão-de-obra mais barata, como os da Ásia e América Latina, ou até naqueles onde as matérias-primas são mais disponíveis. Dessa forma, o valor da marca se mede menos em função do patrimônio tangível que envolve a produção, como instalações, imóveis e equipamentos, e mais em função dos atributos simbólicos, como a posição na mente do consumidor. Klein (2004) afirma que o “M” do Mc Donald’s na mente das pessoas tem, por exemplo, um valor muito maior do que o de suas milhares de lojas e fábricas juntas. É justamente o alcance e a força da marca que faz com que suas ações tenham muito mais valor no mercado. Nesse sentido, Cimatti afirma que

“De fato, quando se compra uma empresa com marca, compra-se, além do patrimônio tangível, um lugar e uma posição na mente do consumidor. Isto porque o conceito de marca transcende a definição

de produto: enquanto este último ocupa um lugar ou posição no mercado, a primeira existe para além do mundo físico. Ela existe também no espaço psicológico da mente humana e pertence ao universo da ‘experiência subjetiva’” (CIMATTI, 2007).

Segundo reportagem publicada no Valor Econômico no dia 12 de janeiro de 2007, se alguém resolvesse comprar apenas a estrutura física do Mc Donald’s, hoje levaria menos de 30% da empresa:

“Isso porque todo o resto pode ser representado por aquele grande "M" amarelo. Na verdade, o palhaço Ronald não se interessa apenas pelos sanduíches e refrigerantes que vende diariamente, conhecidos como capital convencional na economia real. Ele está mais empenhado no que se estabeleceu chamar de bens intangíveis das companhias, isto é, aspectos tão diversos quanto imagem, *know-how*, marca, capacidade de desenvolvimento tecnológico, capital intelectual, entre outros atributos” (VALOR ECONÔMICO, 2007).

A percepção que os consumidores têm de determinada marca influencia diretamente no seu valor. Essa mesma reportagem afirma que para uma empresa de varejo, a imagem social da marca tem peso forte. Pelo fato dos produtos serem vendidos diretamente ao consumidor final, a responsabilidade social é ainda mais fundamental na medida em que pode implicar diretamente na imagem da marca. O Mc Donald’s é acusado pelo documentário *Super Size Me* (2004) de contribuir para a obesidade infantil no mundo, enquanto a GAP e a Nike são acusadas de explorar o trabalho infantil na Ásia, segundo consta no livro “Sem Logo” de Klein (2004). A autora diz que esses tipos de acusações da mídia geram movimentos internacionais antimarca. Um exemplo é a Nike que recebe centenas de cartas de protesto e é alvo de manifestantes e *websites* críticos, ganhando até o Dia Internacional da Ação Nike, quando manifestantes levam suas exigências de salários justos à empresa e seus clientes. Surgem *slogans* anti-Nike como “*Just Don’t do It*” (não faça isso) e “*Nike, Do It just*” (Nike, seja justa), aproveitando-se do seu *slogan* “*Just do It*”. Investimentos altos em *branding* tentam fazer com que a Nike permaneça com uma boa imagem na mente do consumidor.

Da mesma forma, a Coca-Cola, líder do setor de refrigerantes no Brasil, investe em ações desse tipo para se prevenir de acusações relativas aos malefícios dos produtos que comercializa. A empresa está lançando na América Latina o “Movimento Bem-Estar”, “um conjunto de ações educativas e informativas para estimular as pessoas a adotarem um estilo de vida saudável” (COCA-COLA BRASIL, 2007), tendo como objetivo o bem-estar físico e mental. Segundo citação do presidente da companhia, Brian Smith, presente no *site* da empresa,

“A Coca-Cola sempre esteve ligada ao bem-estar e ao estilo de vida saudável. Nossos refrigerantes, além de estarem associados a momentos de alegria, hidratam e refrescam nossos consumidores. Decidimos, agora, ampliar esse conceito” (COCA-COLA BRASIL, 2007).

A mesma reportagem do Valor Econômico também alerta para a vulnerabilidade a que as marcas estão suscetíveis. Afirma que o desenvolvimento da *internet* e a proliferação de *sites e blogs*, bem como a velocidade de difusão de informações, fazem com que o valor dos intangíveis de uma empresa seja ainda mais importante, pois “hoje um garoto de 15 anos faz um *blog* e pode destruir a imagem que uma empresa construiu em 50 anos” (VALOR ECONÔMICO, 2007). Trata-se de uma visão um pouco apocalíptica e talvez exagerada, mas que coloca em debate a suscetibilidade a inimigos invisíveis e a importância da filtragem de informações via *web*.

Na tentativa de tentar mensurar, ainda que superficialmente, o valor das marcas Aaker (1996) propõe quatro fatores: “lealdade”, “qualidade percebida”, “associações de idéias” relacionadas à marca e o “reconhecimento dos nomes e símbolos” associados a ela. Ou seja, o comportamento do consumidor e sua percepção são capazes de refletir o valor de uma marca ou de dar bases para mensurá-lo.

Quando se fala em importância da marca e confiança do consumidor, as marcas que lidam diretamente com a saúde do consumidor, como é o caso das marcas de

alimentos, devem se preocupar em manter uma imagem de solidez diante dos olhos do consumidor. Uma crise em uma empresa do setor alimentício é capaz de provocar uma perda de confiança na marca devido à preocupação em consumir alimentos que não façam mal. Em pesquisa realizada para esse trabalho, a maioria das entrevistadas revela que se preocupa muito em consumir alimentos de uma marca considerada sólida no mercado, em que possam confiar. Nestlé, Sadia e Perdigão aparecem com frequência na preferência das consumidoras. A marca aparece, dessa forma, como principal critério de escolha na hora das compras em supermercados.

É de grande importância para a sobrevivência da organização o investimento em *branding* a fim de construir marcas fortes e fazer com que o consumidor perceba essas associações que geram valor à marca e crie um relacionamento com ela a ponto de tornar-se fiel. Em casos de crise institucional essa pode ser a condição para que ela consiga se reerguer.

Os patrocínios são importantes ferramentas de fortalecimento da marca. Ao gerar associações com o objeto patrocinado, seja um *show* ou um evento esportivo, por exemplo, a marca passa a adquirir conceitos, idéias e valores que ajudam a construir e solidificar sua imagem. O patrocínio da corrida de aviões leves “*Red Bull Air Race 2007*” pela Red Bull representa uma nítida relação entre o evento e a marca, uma vez que “Red Bull te dá asas”, segundo diz o *slogan* da empresa. A junção do sentido objetivo com o simbólico reforça os atributos do produto como leveza, diversão e excitação, bem como a própria marca. Klein afirma que

“a publicidade e o patrocínio sempre se voltaram para o uso da imagem para equiparar produtos a experiências culturais e sociais positivas. (...) Embora nem sempre seja a intenção original, o efeito do *branding* avançado é empurrar a cultura que a hospeda para o fundo do palco e fazer da marca a estrela. Isso não é patrocinar a cultura, é ser a cultura” (KLEIN, 2004, p. 53).

Essa relação íntima entre patrocínio e cultura pode ser claramente observada no exemplo do Espaço Oi Futuro dado no capítulo anterior. A marca Oi passa não só a absorver o que a cultura representa, mas a fazer parte da cultura que a hospeda, nos termos de Klein (2004). A partir de então, é interessante perceber até que ponto todas essas associações analisadas nesse capítulo influenciam as práticas de consumo e como o universo simbólico faz parte delas. O capítulo seguinte é, portanto, destinado a esse estudo.

4 O UNIVERSO DO CONSUMO

Estudar o consumo é uma tarefa complexa, a partir do momento em que diversas ciências humanas estão envolvidas, como a antropologia, a sociologia, a psicologia, as ciências econômicas e as leis de mercado, além de ações de *marketing* e o trabalho publicitário. Nesse capítulo o consumo é explorado por um ponto de vista social, abordando-se ao mesmo tempo as influências da cultura e do *marketing* no comportamento dos indivíduos.

Frente a uma infinidade de marcas, produtos, estilos, *slogans*, cores e modelos o indivíduo se vê em um labirinto onde milhares de caminhos se dispõem diante de suas necessidades, que podem ir da pura objetividade a mais complexa subjetividade. Influenciar a tomada de decisão, direcionando o indivíduo para determinado caminho, é o papel do *marketing* e da publicidade. Em meio a tanta informação, quando se fala em consumo, uma série de fatores culturais, sociais e econômicos entra em cena e passa a exercer uma tentativa, muitas vezes bem-sucedida, de influenciar o comportamento do indivíduo, agora, consumidor.

4.1 O consumidor no mundo dos produtos

Antes de iniciar o estudo do consumo é necessário identificar uma diferença básica entre comprador e consumidor, tendo em vista que quem compra não necessariamente é quem consome, e vice-versa. No caso de compras do abastecimento do lar, por exemplo, a pessoa muitas vezes não consome tudo o que compra, mas sim os filhos ou o cônjuge. No caso de homens e mulheres que moram sozinhos e que

costumam fazer compras em supermercados, ambos geralmente são compradores e consumidores, uma vez que eles vão ao ponto de venda comprar para si próprios.

Para fins de esclarecimento, vale destacar que nessa pesquisa é utilizada a palavra “consumidor” de maneira generalizante, não entrando no mérito dessa diferença entre consumidor e comprador, pois essa distinção não implica nos resultados da pesquisa. Uma vez que o projeto foca mais as compras cotidianas de alimentos, essa distinção é feita no parágrafo acima apenas para esclarecer que as mulheres entrevistadas nessa pesquisa não necessariamente consomem tudo o que compram, de forma que muitas vezes exercem somente o papel de compradoras. No entanto, são referenciadas ao longo desse trabalho como consumidoras.

Antes de ingressar nessa discussão sobre compras de abastecimento do lar é feita uma análise social do consumo de bens em geral. Segundo uma visão social do consumo, observa-se que sua análise permite identificar grupos de pessoas agregadas através de características comuns que vão desde as mais objetivas às mais subjetivas: classe social, idade, sexo, profissão, identidade, valores, idéias. A partir do momento em que o consumo influencia e identifica estilos de vida, proporciona uma integração ou exclusão social e faz parte do cotidiano da sociedade, é possível identificá-lo como um fenômeno cultural e social. Através do consumo é possível identificar características e hábitos de uma sociedade, de uma cultura. O consumo de queijos na França, de *hip hop* nos guetos de Nova Iorque, de samba, bossa nova e MPB no Rio de Janeiro, de chimarrão no sul do Brasil ou acarajé na Bahia são exemplos de manifestações regionais do consumo que ilustram a ligação dessa prática com a cultura. O consumo pode ser visto, dessa forma, como algo que ajuda a construir uma cultura e que faz parte dela,

ainda que o contrário também seja verdadeiro, ou seja, que a sociedade que molda o consumo.

O que determinado grupo consome (bens, música, lazer, informação) traduz uma cultura em um sentido mais amplo, com suas devidas segmentações, constituídas através de semelhanças e diferenças. Dessa forma, Everardo Rocha afirma que

“[...] o estudo sistemático do consumo permitiria desvendar um dos mais importantes códigos através do qual a cultura contemporânea elabora a experiência da diferença, constrói um sistema de classificações sociais e interpreta as relações entre coisas e pessoas” (ROCHA, 2002).

Pela sua capacidade de gerar representações coletivas, o consumo se constitui como uma ferramenta de interpretação daquilo que é cultural e público, não só na sociedade atual, mas ao longo da história, uma vez que essa prática sempre existiu, ainda que em formas diferentes. O consumo também é social na medida em que distingue grupos sociais entre os que têm menor ou maior acesso aos bens, ou entre os que possuem gostos e estilos semelhantes e diferentes. É nesse sentido que Burrowes (2006) acredita que “ao pinçar e agrupar variáveis em ‘públicos-alvo’, o *marketing* oferece identidades, modos de ser, estilos e monta uma hierarquia baseada naquilo que se pode, ou não, consumir”. O consumo é, dessa forma, uma ferramenta para o sentimento de inclusão na sociedade, ou mesmo para a inclusão efetiva.

Os meios de comunicação promovem um ideal de felicidade baseado no consumo, seja através dos anúncios, das novelas, dos programas de auditório. Ao mesmo tempo em que isso causa conforto para os que têm maior acesso aos bens, pode também causar medo, insegurança e baixa auto-estima para aqueles que não têm a mesma oportunidade. De acordo com Burrowes,

“Os meios de comunicação no Brasil, em especial a TV, são os promotores do modo de vida e dos modelos de felicidade baseados no consumo. São o cimento entre o sucesso, o acesso ao consumo e a

felicidade. Pensemos nos prêmios em dinheiro e bens nos programa de auditório; ou na exibição dos hábitos de vida cheios de luxo dos ídolos do esporte, da teledramaturgia, da moda, do meio empresarial, do meio político, até mesmo dos fora-da-lei. Além disso, são propagadores dos outros balizadores, o medo e a sensação de insegurança, não só relativos à violência, mas ao abismo, ao riso de se tornar um despossuído” (BURROWES, 2006, p.5).

Cada vez mais se adquire pela via do consumo aquilo que é necessário para se sentir parte da sociedade, não apenas como cidadão, mas como consumidor-cidadão segundo o conceito de Nestor Canclini (1999). Para esse autor, atualmente a participação do sujeito na sociedade se dá com cada vez mais ênfase através do consumo. Canclini afirma que há então um deslocamento do desenvolvimento da cidadania do apelo político para o consumo e que está havendo na sociedade contemporânea uma série de transformações socioculturais, dentre as quais a “redefinição do senso de pertencimento e identidade, organizada cada vez menos por lealdades locais e nacionais e mais pela participação em comunidades transnacionais ou desterritorializadas de consumidores” (CANCLINI, 1999, p. 52). No entanto, também não se deve restringir ao consumo o único meio de se sentir inserido, afinal outros fatores são relevantes, como a educação e o voto. Da mesma forma, também não se deve dizer que o dinheiro define por completo os estilos de consumo, mas que fornece determinada condição para a aquisição de bens, dando ao indivíduo uma oportunidade de fazer parte da “sociedade de consumo”, como afirma Rocha:

“É óbvio que o dinheiro define um nível de acesso, operando como uma espécie de preço de entrada (vale a redundância) para determinado nível de consumo. Mas, o que fascina na observação mais cuidadosa é que uma vez que se pode pagar o preço de entrada, atravessando a fronteira do universo de consumo, as diferenças simbólicas e culturais começam a se desenhar, traduzindo modos particulares de exercício deste preço de entrada” (ROCHA, 2002).

A partir do momento que a condição financeira permite o consumo, as escolhas e o comportamento dos indivíduos passam a obedecer não somente a ordem econômica,

mas a ordem cultural e simbólica. Pessoas do mesmo estrato social possuem atitudes de consumo distintas. Enquanto uns preferem comprar quadros de pintores famosos outros optam por motos ou viagens, por exemplo. De qualquer forma, o sentimento de inclusão ou pertencimento não envolve apenas questões econômicas, pois as escolhas podem ser carregadas de emoção e subjetividade. O mercado e a publicidade não deixam de se aproveitar desses fatores para convencer, persuadir e seduzir os consumidores.

É a mídia e o *marketing*, e dentro dele o discurso publicitário, que fazem com que um produto que está na fábrica passe a ter significado no mercado, que seja percebido como uma utilidade, um valor, uma identidade, um desejo. A publicidade embute no produto bruto um código, um sistema simbólico, que é capaz de lhe dar um significado. De acordo com Rocha,

“[...] a nossa comunicação de massa, nosso sistema de marketing, publicidade e propaganda; as etiquetas, marcas, anúncios, slogans, embalagens, nomes rótulos, jingles e tantos outros elementos distintivos, realizam este trabalho amplo e intenso de dar significado, classificando a produção e socializando para o consumo. É este processo de decodificação que dá sentido ou, se quisermos, lugar simbólico ao universo da produção. Dessa maneira, o consumo se humaniza, se torna cultural, ao passar, definitivamente, através dos sistemas de classificação” (ROCHA, 2000, p.24).

Rocha, em seu artigo “Totem e Consumo: um estudo antropológico de anúncios publicitários”, faz o relato de uma viagem à cidade de Cuzco no Peru, onde em uma feira observa que ninguém presente na excursão, inclusive ele, consegue comprar algo dentre as milhares de pedras coloridas, laços e restos de usos que se encontram nas barracas. Rocha (2002) conclui que o consumo não acontece simplesmente porque as coisas não possuem significado, de maneira que falta um “sistema simbólico que completasse os objetos e lhes atribuindo usos e razões”:

“Faltava, enfim, o código cultural que transformaria cada objeto em uma utilidade, cada mercadoria em um uso, cada coisa em uma

necessidade, cada nome em uma emoção, cada objeto em um gosto” (ROCHA, 2000, p.23).

Nesse sentido, Burrowes (2006) afirma que “ativar o desejo de consumo é o motor do sistema capitalista”. Dessa forma, não basta o objeto de consumo estar disponível se não há um desejo que mova a compra.

Inserido numa lógica capitalista, onde cada vez mais se promove o pertencimento a um grupo através dos bens, essa autora afirma que o consumo é sobrevivência “não só no sentido feijão-com-arroz, mas sobrevivência subjetiva” (BURROWES, 2006, p.4). Ou seja, as pessoas consomem alimentos para suprir uma necessidade fisiológica como fome e sede; roupas para andarem vestidas, nas culturas aonde esse comportamento é necessário; ou imóveis para suprir uma necessidade de abrigo. Entretanto, as pessoas podem optar (ou não) entre consumir frango ou lagosta; comer em casa ou em restaurante; comprar na loja “x” ou na loja “y”; ou comprar uma casa, um apartamento de 100 ou de 300 m². As escolhas que envolvem o consumo muitas vezes estão além de simplesmente uma necessidade, mas passam a envolver aspectos subjetivos, como *status*, sensação de pertencimento, auto-estima, ou seja, “sobrevivência subjetiva”, segundo o conceito de Burrowes.

A partir dessa questão, surge a necessidade de entender com mais profundidade por que as pessoas comprem ou consomem. Cada vez mais se observa que o consumo não envolve apenas necessidade biológica ou material como fome ou falta do que vestir, mas outros atributos que cercam a vida em sociedade, como os aspectos subjetivos citados no parágrafo anterior.

Por mais que essas finalidades variem muito de acordo com a classe social, com os gostos, estilos e identidades de grupo, o indivíduo usa cada vez mais o consumo para dizer algo sobre si mesmo. Isso pode ser percebido pela preocupação, observada em

determinadas ocasiões, em exibir a marca da roupa ou o modelo do celular, sendo comum, inclusive, algumas pessoas o trocarem frequentemente. Ao falar em frequência, cabe aqui uma pertinente observação de Canclini (1999) sobre a “cultura do efêmero”: a cada instante os bens se tornam obsoletos e fugazes, pois cada vez mais o consumo envolve renovação, surpresa e divertimento.

As razões pelas quais as pessoas consomem e o quê elas consomem não partem somente do indivíduo em si, mas principalmente de influências externas, da coletividade. A mídia pode ser vista como um fator externo que pode interferir no comportamento do indivíduo enquanto consumidor de bens e de cultura. Ou seja, a mídia é capaz de influenciar suas necessidades e escolhas ao divulgar, por exemplo, a tendência da moda, dos eletroeletrônicos, dos acessórios, da música, ou da arte. Usar calças *legging* por baixo de vestidos, andar pelas ruas com *MP3 player* pendurado no pescoço, ouvir pagode, *funk* ou *hip-hop*, são atitudes estimuladas pela frequência com que aparecem nas revistas, televisão e jornais, apesar de não necessariamente terem pronta aceitação da sociedade, uma vez que as pessoas também não devem ser vistas como vítimas de manipulação da mídia ou da Indústria Cultural. Como bem cita Rocha sobre os meios de comunicação,

“A televisão, a publicidade, a comunicação de massa em geral, este mundo dos objetos, dos produtos, embalagens, serviços, moda, e coisas que tais, são marcas indeléveis no espírito do tempo e, cada uma à sua maneira, dá ampla visibilidade e experiência ao consumo no cotidiano” (ROCHA, 2002).

No entanto, aquilo que as pessoas consomem, assim como afirma John Hicks na citação abaixo, pode não ser o fim em si mesmo, mas um meio para alcançá-lo. Uma viagem pode ser a finalidade do consumo, mas pode ser também um meio para se alcançar uma outra finalidade, assim como uma roupa, um ingresso para um *show*, flores ou uma caixa de chocolate para presentear alguém. Segundo esse autor,

“Devemos conceber o consumidor como escolhendo segundo suas preferências entre certos objetivos, decidindo mais ou menos como o empresário decide entre meios alternativos de alcançar esses objetivos. As mercadorias que ele compra são em sua maior parte meios de alcançar os fins e não os fins em si mesmos” (Hicks, 1965 *apud* DOUGLAS, 2004).

Atividades ligadas ao lazer, por exemplo, podem ser vistas como mercadorias consumidas para se alcançar determinado fim. Devido ao estresse e ao ritmo de vida acelerado atualmente, atividades como ir ao cinema, *shows*, teatros, boates, restaurantes ou viajar podem ser opções para fugir da rotina, se sociabilizar e se divertir. O restaurante, por exemplo, é um tipo de estabelecimento que envolve tanto o consumo por necessidade, quanto o consumo por lazer e por “*status*”, por “pertencimento”. As pessoas vão a um restaurante quando sentem fome; ou quando querem sociabilizar com um grupo, seja família, amigos ou a trabalho; ou ainda para adquirir certo *status* ao freqüentar um restaurante menos acessível à maioria das pessoas.

O consumo de alimentos envolve também a preocupação com a qualidade do produto e com a saúde. Cada vez mais a sociedade se preocupa com alimentação saudável, o que vem sendo também constantemente discutido pela mídia. O McDonald’s, por exemplo, após as críticas do documentário *Super Size Me* (2004), incluiu no seu cardápio água de coco, chá gelado, saladas e frutas, além dos tradicionais sanduíches gordurosos, batata frita e refrigerante. Dessa forma, a rede de *fast-food* tenta abranger um público maior e se proteger de possíveis acusações referente à saúde das pessoas, principalmente dos jovens, como ocorre no documentário.

Esta pesquisa focaliza, no entanto, não o consumo de alimentos em restaurantes e lanchonetes, mas as compras de alimentos nos supermercados que servem ao abastecimento do lar. Nesse caso, trata-se na maioria das vezes daqueles bens comprados freqüentemente e que têm baixo valor monetário. Nessa tarefa praticamente

diária, uma série de aspectos é levada em consideração na hora da compra, os quais são aprofundados no tópico a seguir.

4.2 O consumidor nas compras de abastecimento do lar

As compras envolvem uma grande diversidade de situações. Quando se fala em *shopping* ou butiques de rua, as mulheres constituem a maior parte do público. Muitas vezes, ou na maioria delas, esse tipo de compra envolve prazer, bem-estar, distração, lazer. Porém, quando se fala em compras em supermercado, onde o público predominante também são as mulheres, as sensações podem ser bem diferentes. Obrigação ao invés de prazer, tarefa ao invés de lazer, preocupação com preço, rotina, pressa. Essas são algumas das sensações que podem se apresentar na hora de fazer as compras para abastecimento do lar, sendo, portanto, a principal diferença desses dois tipos de situação de consumo.

Quando se fala em compras de abastecimento do lar, o que está em foco são aqueles produtos básicos que estão sempre ou quase sempre presentes nos lares brasileiros: feijão, arroz, leite, pão, manteiga, sabonete, detergente, biscoitos etc. São produtos comprados com uma frequência alta e com a finalidade de manter a casa abastecida para atividades diárias. Tarefas de casa como limpeza, alimentação ou lavagem de roupa, envolvem o consumo de bens comprados e consumidos frequentemente. São considerados bens comuns, ou seja, de compra rotineira, estando quase sempre presentes nos lares. As pesquisas realizadas nesse estudo focam a compra de alimentos. De acordo com o que é apontado pelas entrevistadas, quando se fala em alimentos a preocupação com a qualidade é frequente, o que faz com que o critério de escolha de produtos pela marca considerada de qualidade seja bastante significativo. No

entanto, devido à situação financeira apontada por algumas entrevistadas como “difícil”, a escolha pelo preço muitas vezes passa a superar a preocupação com a qualidade, e as marcas mais baratas começam a ser preferidas.

De acordo com a pesquisa e com as observações em campo, normalmente são as mulheres que vão ao supermercado, na maioria das vezes, sozinhas. A grande maioria possui entre 40 e 65 anos e mora com, no mínimo, mais duas pessoas na casa. Vale lembrar que há também aquelas que moram sozinhas como pessoas solteiras e viúvas. Nesse caso, a decisão da compra envolve somente a própria pessoa. No entanto, no caso de famílias com mais de duas pessoas, percebe-se que a mulher normalmente é quem toma as decisões. As demais pessoas da casa não costumam interferir nas escolhas dos produtos, e são minoria as entrevistadas que dizem que há alguma exigência de marca por parte do marido ou dos filhos. “Eu que decido tudo, ninguém opina, até porque normalmente já sabemos a marca que gostamos”, relata Cecília, de 53 anos. Dentre aquelas que costumam ouvir sugestões ou exigências ao sair de casa, a predominância é com relação a marcas de frios e laticínios, como queijo, presunto, leite e iogurte: “lá em casa todos exigem, são biscoitos, sabonetes, *shampoo*, queijos e vinhos. Gostam de Perdigão, Da Matta, Elegê e Parmalat”, diz Elza, de 50 anos.

Dessa forma, ainda é forte o papel da mulher na administração das atividades diárias, uma vez que é, normalmente, a responsável por ir ao supermercado e escolher dentre centenas de marcas e produtos aqueles que, para seu padrão de vida, representem o melhor custo-benefício, ou ainda, escolher aqueles que mais lhe atraia, seja por embalagens, preços, promoção ou marca.

Apesar de não haver grandes exigências por parte dos filhos e marido, as escolhas de produtos geralmente se baseiam nas preferências da casa, no entanto, quanto

à escolha das marcas a situação fica mais complexa. Ela pode se dar através do preço, fidelidade, confiança, lançamento ou ações no ponto de venda (PDV).

As promoções e *merchandising* no PDV exercem influência na escolha dos produtos e marcas na medida em que as tornam mais visíveis. Essa influência pode se dar pela sensação de economia, pela efetiva economia, pela boa percepção ao experimentar o produto no PDV e/ou pela boa percepção da marca. A intenção dessas ações de *marketing* é não só aumentar as vendas, mas criar alguma associação positiva com a marca. No caso de lançamentos, a intenção inicial é que a pessoa leve o produto para casa a fim de experimentá-lo e fazer com que os demais membros da família experimentem para que, posteriormente, possam passar a ser consumidores dessa marca. Quando se fala em ações de sustentação, a intenção é, além de aumentar as vendas, reforçar ou criar alguma associação entre a ação promocional e a marca e/ou o produto.

Ao falar em economia nas compras de abastecimento do lar, toca-se em um ponto que vem sendo cada vez mais fundamental no orçamento da família. Às vezes, a economia é vista pela qualidade dos bens na medida em que trazem benefícios como durar mais, não danificar algo ou não causar risco à saúde, mesmo que possuam um preço mais elevado. A economia também pode ser percebida pela quantidade, como ocorre com algumas promoções do tipo “leve 4 e pague 3”. A pessoa normalmente pega somente uma ou duas unidades e acaba sendo atraída pela promoção, de forma que acaba consumindo mais e gastando mais. A economia vem exatamente da comparação com o preço que paga por unidade avulsa.

O preço do produto isoladamente aparece na pesquisa como um dos principais motivadores na escolha dos produtos. Apesar de muitas pessoas confiarem, por exemplo, no leite Parmalat, o preço mais elevado que os demais faz com que acabem

por optar por CCPL, Batavo ou, na maioria das vezes, Elegê. Dentre as mulheres aposentadas que são entrevistadas nessa pesquisa a escolha pelo preço é mais freqüente.

O processo decisório pelo qual passa o consumidor não deve ser observado de maneira direta, afinal fatores externos e internos podem influenciar suas escolhas. Valores, motivações e estilos de vida, são considerados por Steenkamp como fatores internos, enquanto os fatores externos podem ser, para esse autor, a presença do produto na prateleira, o preço ou uma promoção. Steenkamp (1993, *apud* SERRALVO; IGNÁCIO, 2007) propõe uma abordagem focada no comportamento do consumidor de alimentos em “*Food Consumption Behavior*”, onde apresenta três fatores relevantes no comportamento do consumidor de alimentos: fatores relacionados ao próprio consumidor, como a personalidade; ambiente, ou seja, influências ao seu redor, como ações de *marketing* ou grupo social; e propriedade dos alimentos, que pode ser entendida como características do produto. A seguir, apresenta-se o gráfico proposto por Steenkamp:

Figura 3: Determinantes de Steenkamp



Fonte: Steenkamp, 1993, p. 402, *apud* SERRALVO e IGNÁCIO, 2007

Para Steenkamp, “a alimentação exerce um papel central na vida dos consumidores, por ser fonte de experiências hedônicas e de nutrição, além de suas

funções social e cultural” (Steenkamp, 1993 apud SERRALVO; IGNACIO, 2007). O setor alimentício é um dos mais dinâmicos, pois acompanha a mudança dos estilos de vida e da estrutura familiar, além de ter um importante papel na qualidade de vida. Como exemplo, é possível citar o aumento do número de alimentos congelados, que pode estar intimamente relacionado com a presença mais forte da mulher no mercado de trabalho, pelo aumento do número de casais separados ou pessoas solteiras que moram sozinhas, pelo simples desejo de praticidade, ou ainda pelo aumento do dinamismo e da rapidez no cotidiano da sociedade contemporânea. Da mesma forma, o aumento do sedentarismo, segundo a Revista Super Hiper (ABRASNET, 2007), impulsiona a venda de produtos *light* e *diet*, que passam a se constituir um importante nicho de mercado.

Segundo pesquisa divulgada no *site* da ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados) em 14 de abril de 2007, lares com crianças de até 5 anos de idade gastam mais em supermercados do que aquelas com crianças mais velhas ou sem filhos:

“Famílias com filhos pequenos gastam 10% a mais em produtos de higiene, 4% a mais em alimentação e 2% mais em vestuário. O supermercado, segundo a pesquisa, é o local preferido para as compras para 98% destas famílias, principalmente por causa da variedade (por concentrarem num mesmo local todos os produtos), do preço menor e pela qualidade. O valor gasto mensalmente com as compras se concentra em hipermercados e supermercados (61%), seguido do varejo tradicional (28%), farmácias e drogarias (3%) e outros (9%)” (ABRASNET, 2007).

De acordo com essa mesma pesquisa, o setor de bebidas é o que mais cresce nos supermercados. Bebidas como *Ice* e aquelas que contêm soja apresentaram crescimento, mas o consumo mais elevado foi o de refrigerantes. Para a Embrapa - Agência Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA, 2007), atualmente se percebe uma mudança nos hábitos de consumo de leite e derivados, com o aumento do consumo de leite longa vida em detrimento daqueles de pequeno prazo de validade que podiam ser adquiridos em pequenos varejistas. Para a Instituição isso reflete uma busca pela

conveniência e praticidade e uma mudança na estrutura da família e no consumo de alimentos fora do lar, notada pelo aumento do consumo de *fast food*. De fato, a redução do número de filhos por casal e a mudança no papel da mulher, com sua introdução no mercado de trabalho, faz com que a preferência na hora das compras seja por produtos perecíveis em um prazo de validade maior. Já o aumento das refeições rápidas fora de casa pode ser devido à dinâmica da vida social e do mercado de trabalho atualmente, a qual se revela mais acelerada do que antigamente.

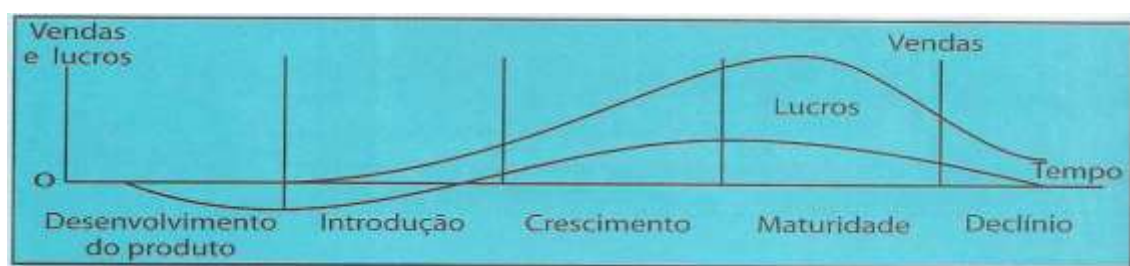
Paradoxalmente a esse hábito de *fast food*, a preocupação com a saúde também pode ser observada pelo aumento dos produtos oferecidos com baixo teor de gordura e açúcar e sem glúten. A preocupação do consumidor em comprar alimentos saudáveis, juntamente com o discurso da mídia em prol da alimentação saudável a fim de evitar doenças como obesidade ou hipertensão, por exemplo, faz as empresas investirem mais no desenvolvimento de novos produtos para suprir essas novas tendências. Segundo a Revista Super Hiper (ABRASNET, 2007), a busca por alimentos saudáveis nos supermercados vem aumentando, uma vez que as pessoas passam a priorizar o bem-estar. Além disso, percebe-se a preocupação com o consumo de produtos que apresentam certo comprometimento com a preservação do meio-ambiente como, por exemplo, alimentos orgânicos, detergentes e saponáceos biodegradáveis, ou de embalagens recicláveis. Isso agrega valor à marca na medida em que passa a imagem de uma empresa com responsabilidade sócio-ambiental.

A escolha por determinada marca depende não só da sua imagem, mas da sua capacidade de adaptação às tendências do mercado e da sua constante renovação. O Leite Moça da Nestlé é um exemplo de marca antiga que se preocupa sempre em se renovar e parecer moderna, mas sem perder o valor de tradição, caminhando junto com

as tendências de consumo contemporâneas. O Leite Moça inova ao modificar o formato da embalagem tradicional, afinando o meio da lata, de forma que se assemelhe à cintura de uma mulher, o que representa modernidade. Além disso, é lançado em formato de bisnaga, com a finalidade de conferir maior praticidade para o consumidor, uma vez que se torna mais fácil retirar o produto de dentro da embalagem.

Influenciar a escolha de produtos que são consumidos diariamente diante de uma infinidade de marcas é uma tarefa que envolve um grande esforço de *marketing* por parte das empresas. Kotler estabelece um ciclo de vida dos produtos, onde cada etapa deve contar com ações de *marketing* específicas. O objetivo maior é que o consumidor se torne fiel àquela marca e que estabeleça com ela uma relação de confiança, credibilidade, amor e defesa.

Figura 4 - Ciclo de vida dos produtos



Fonte: LIMEIRA, 2003, p.98

De acordo com a figura, os produtos passam por cinco fases: lançamento (introdução), crescimento, estabilização, maturidade e declínio. Na fase de lançamento os investimentos em propaganda são muito elevados. O consumidor deve saber que o produto existe, conhecê-lo, saber qual é sua utilidade e benefício e experimentá-lo. A fase de crescimento é quando as pessoas passam a repetir a compra e, muitas vezes, aconselhar o produto para outras pessoas (a chamada propaganda boca-a-boca). Nessa fase a propaganda também é importante no sentido de convencer as pessoas a

continuarem comprando e não se arrependerem de ter comprado, de forma que se sintam estimuladas a repetir a compra.

A fase de estabilização é quando as vendas atingem seu auge e não apresentam mais crescimento nem declínio. Na fase de maturidade, quando o produto já é conhecido dos consumidores, o lançamento de novos produtos pela concorrência é capaz de dirigir os consumidores a experimentar coisas novas e fazer com que a venda dos “velhos conhecidos” caia. Nesse ponto, inicia-se a fase de declínio.

Dessa forma, ações de *marketing* como *branding* e propaganda se fazem extremamente necessárias para que determinada marca esteja sempre na mente do consumidor, ou que ele se torne fiel a ponto de não se voltar para marcas concorrentes.

Os produtos devem ser desenvolvidos e ofertados para suprir a necessidade dos clientes, ao mesmo tempo em que as marcas devem estabelecer um elo emocional com o consumidor. Tendo em vista que as necessidades estão, a cada dia, mais mutáveis e manipuladas pelos lançamentos da indústria, o *marketing* deve estar atualizado com as novas tendências de mercado a fim de se antecipar e oferecer produtos que possam supri-las, o que é fundamental na competição com a concorrência.

As marcas de produtos consumidos com frequência, como é o caso daqueles que se destinam ao abastecimento do lar, se apresentam nos supermercados em uma intensa variedade. Dentre tantas opções semelhantes, a diferenciação é fundamental, como se pode perceber no capítulo 3. A Parmalat é uma empresa que investe muito na marca, prezando sempre por inovação. Com uma imagem sólida no mercado, passa por uma grave crise institucional nos anos de 2003 e 2004 que afeta essa imagem construída até então. A partir do próximo capítulo é feita uma abordagem do episódio para, posteriormente, analisar seu impacto na percepção da marca por parte das consumidoras

entrevistadas nessa pesquisa, e a importância das ações de *marketing* para amenizar os efeitos de uma crise com relação à imagem da marca.

5 A PARMALAT

O consumo de alimentos faz parte do dia-a-dia das pessoas, sendo, portanto, de grande importância sua análise. Como visto anteriormente, os produtos lácteos estão entre os mais consumidos pelos brasileiros. Considerada uma das maiores referências na indústria de alimentos, principalmente no que se refere ao leite, a Parmalat é usada nesse projeto para estudar o comportamento e a percepção do consumidor com relação a essa marca diante da crise que envolveu a empresa. Como visto anteriormente, uma série de fatores é capaz de interferir nas escolhas dos consumidores. Um escândalo envolvendo uma empresa ou uma marca pode mudar a percepção que o indivíduo tem acerca dela. Seriedade, qualidade, responsabilidade sócio-ambiental e comprometimento com o público-alvo são atributos de uma organização que podem ser abalados por uma crise institucional. Nesse sentido, o histórico da empresa no mercado e as ações de *marketing* empregadas em longo prazo podem ser cruciais para sustentar uma imagem positiva e manter a credibilidade junto ao consumidor.

A fim de contextualizar o objeto principal do estudo, é traçado um breve panorama da empresa e da marca no mundo, com especial atenção à marca no Brasil. Exposto esse contexto, é feito em seguida um histórico da crise e apontadas as principais reações no mercado aferidas na pesquisa realizada.

5.1 A marca no mundo e no Brasil

O nome da Parmalat, fundada na Itália no ano de 1961 por Calisto Tanzi, surgiu da junção de *Parma*, cidade natal de Tanzi, com a palavra leite, que em italiano se

escreve “*latte*”. Um dos grandes diferenciais do leite Parmalat na época são as embalagens de papelão, que conferem maior segurança e higiene ao produto. Como pode ser percebido no decorrer desse estudo, desde o começo a empresa se posiciona por prezar pela inovação. Em 1965 é a primeira a lançar o leite com vitamina C e no ano seguinte introduz no mercado o leite longa vida. Até meados dos anos 70, a predominância dos produtos é relacionada ao leite. A partir da década de 80, no entanto, começa a diversificar-se e ingressar no mercado de sucos, comidas prontas e biscoitos.

Hoje ela está presente em 30 países com 139 centros de produção e 34.800 colaboradores. Em todos eles “mantém a mesma filosofia de nutrir a vida, levando inovação, prazer e bem-estar aos consumidores” (PARMALAT, 2007).

A empresa chega ao Brasil em 1972 associando-se aos Laticínios Mococa S.A.. Cinco anos depois inaugura as operações de sua primeira unidade industrial em Itamonte, Minas Gerais. Em pouco tempo se torna uma das maiores empresas do setor de alimentos do País e uma das principais operações do Grupo Parmalat no mundo. Nos anos 90, a Parmalat já é o 7º grupo privado italiano e a primeira empresa de leite longa vida no mercado mundial (PARMALAT, 2007).

No Brasil, a partir dos anos 90 inicia-se um processo de expansão com a compra de empresas e incorporação de marcas de produto. A empresa cresce em vários Estados, como Rio de Janeiro, Bahia, Goiás, Rondônia, Ceará e Rio Grande do Sul. Passa a atuar no segmento de sucos, biscoitos e massas, com a aquisição das marcas Britânia e Duchen, da General Biscuits.

Na segunda metade da década de 90, novos lançamentos e aquisições ocorrem. Em 1996 é incorporada a marca Duchen e criada a Gelataria Parmalat com a oferta de sorvetes de vários sabores, atendendo a um público um pouco mais restrito devido ao

preço do produto. Há em 1997 o lançamento da bebida isotônica Santal Active, café com leite pronto para beber, doce de leite e mais de 20 itens do segmento de iogurtes e sobremesas. Em 1998 adquire o controle da Etti Produtos Alimentícios do setor de atomatados, e passa a ser acionista majoritária da Batavia S.A.

Em 2000, a empresa inaugura uma nova linha de chás, isotônicos e sucos em embalagens PET. Em 2001, estreia no mercado de leite em pó com a aquisição das marcas Glória e Avaré. A linha de biscoitos, a partir do final de maio de 2003, passa a adotar a marca Duchen, que já pertencia à empresa desde meados dos anos 90, como dito anteriormente.

A Parmalat Brasil possui, portanto, uma variada linha de produtos distribuída entre diversas marcas, como Santal, Batavo, Etti e Glória, estando presente em linhas de produtos lácteos, sucos, biscoitos e chocolates. Como dito anteriormente, o posicionamento da empresa sempre foi de inovação. Dessa forma, a empresa é pioneira no lançamento de novos conceitos no mercado, como o leite longa vida e os sucos prontos para beber.

Desde sua chegada no Brasil, um conjunto de ações de *marketing*, desde o desenvolvimento de produtos a investimentos pesados em propaganda, patrocínios e promoções, é responsável pela positiva imagem da marca.

Presente no *marketing* esportivo, patrocina o piloto Nelson Piquet na Fórmula 1 nos anos de 1981 e 1983, o que reforça a imagem da companhia no Brasil. Durante sua parceria com a Parmalat, o piloto brasileiro conquista dois de seus três títulos mundiais (1981 e 1983). Entre 1990 e 1995, campanhas publicitárias ligadas ao esporte começam a ser veiculadas, contando inicialmente com a participação de Emerson Fittipaldi. Ainda na década de 90, iniciam-se também projetos de co-gestão com os times de futebol

Palmeiras e Juventude, o que representa um caso inédito de parceria entre futebol e empresa privada no Brasil.

O patrocínio do Palmeiras promove grande visibilidade à marca. A intenção da empresa é justamente estar presente nos noticiários e reforçar a imagem jovem, moderna, saudável e de produtos de qualidade. Uma inovação desse investimento é que a Parmalat não é somente patrocinadora, mas co-gestora, ou seja, participa na administração do clube, o que exemplifica um caso de associação entre marca e cultura, exposto no capítulo 3.

Ainda nesse período, a empresa começa a patrocinar o piloto de Fórmula 1 Pedro Paulo Diniz e a estrelar em suas campanhas publicitárias o jogador Ronaldinho, agora conhecido como Ronaldo. Sua grande notoriedade como garoto-propaganda se dá na campanha “Mamíferos”, que se torna uma mania nacional em 1997.

A promoção dos “Mamíferos” distribui, no período de 1997 a 2000, mais de 15 milhões de bichinhos de pelúcia. Apresentando 20 códigos de barra de qualquer produto Parmalat o consumidor pode escolher um mamífero de pelúcia. Tal ação merece grande destaque, pois se mostra capaz de mobilizar tanto crianças quanto adolescentes e adultos, homens e mulheres. Durante esse período, os produtos acabam rapidamente das prateleiras e filas são formadas nos postos de troca. Na pesquisa realizada para este trabalho, essa é a única promoção lembrada pelas pessoas entrevistadas. Quando se fala em propaganda, as que aparecem com mais ênfase nas respostas da entrevista são justamente as dos “Mamíferos”.

Figura 5 - Propaganda “Mamíferos”



Fonte: Google, 2007

A propaganda na TV é considerada uma das mais bem sucedidas campanhas publicitárias, chegando a ganhar vários prêmios. Tem como público-alvo crianças e mulheres, principalmente as mães, que geralmente são quem decide o que entra em casa. A exibição das crianças vestidas com fantasias de bichos pretende despertar a vontade de tê-los dentro de casa, o que é capaz de fazer alavancar ainda mais a promoção. Em 1998 a marca Ninho perde a liderança no *Top of Mind* na categoria leite para a Parmalat, muito em função dessa campanha. No entanto, para o diretor-superintendente da companhia, Othniel Lopes, essa não é a única razão, mas também a descoberta da conveniência do leite longa-vida, inserido fortemente pela Parmalat. Nesse mesmo ano a empresa chega a ganhar o prêmio *Marketing Best*, como um dos melhores *cases* de *marketing* do país. Entre o ano de 2000 e 2003 a marca se mantém como líder, apesar da queda dos percentuais, talvez em função do término da promoção (FOLHA ON-LINE, 2007).

Terminada a campanha dos mamíferos, inicia-se uma nova campanha com o slogan "O melhor de A a Z. Leite Parmalat é mais Leite", que, por meio de crianças vestidas de letras, destaca as características de qualidade do produto, como pureza, frescor, sabor, entre outros. Tais ações promovem notoriedade da marca em âmbito

nacional, principalmente depois da ação promocional dos Mamíferos em 1997, sendo reconhecida pelas pessoas entrevistadas nessa pesquisa como a empresa dos “bichinhos” e das “criancinhas”. Então se percebe que a utilização de crianças na promoção de A a Z não é uma opção tomada por acaso, mas tem uma ligação com a campanha anterior.

Na década de 2000 outra promoção de destaque é feita: o concurso de receitas promovido pela marca Glória. A premiação é entregue no final no mês de maio de 2003, no programa "Mais Você" da Rede Globo, apresentado por Ana Maria Braga. Aliando a promoção a uma estratégia de *merchandising*, a companhia reforça o lado culinário dos produtos alimentícios ao vinculá-los a um programa que tem a culinária como principal temática.

Nessa época é lançada também a campanha "Cada corpo tem o Parmalat que precisa", divulgando a variedade dos tipos de leite para atender às necessidades das diversas fases da vida de seus consumidores, ao mesmo tempo em que enfatiza seus atributos. Voltada principalmente para as mulheres, essa campanha pretende mostrar que a empresa está atenta em satisfazer as necessidades dos clientes em todas as fases de sua vida, não somente na infância.

No segundo trimestre de 2003, a Parmalat patrocina a minissérie "Casa das Sete Mulheres", produzida e veiculada pela Rede Globo, onde a marca é exibida nas chamadas e na apresentação. O filme publicitário do leite *Natura Premium* também é veiculado no horário da minissérie.

Entretanto, apesar de todas essas ações do ano de 2003, que podem dar uma falsa idéia de que a empresa está prosperando, uma crise financeira mundial começa a desestruturá-la. Suas causas e repercussões no mercado e no comportamento dos consumidores são abordadas nos tópicos a seguir.

5.2 A crise da empresa²

Com mais de 40 anos de existência e marcada por uma trajetória de sucesso e reconhecimento, a Parmalat pode ser considerada uma das maiores instituições da agroindústria leiteira mundial. No entanto, é exatamente uma dívida bilionária que coloca em risco o destino da empresa no mundo a partir do ano de 2003. Nesse ano investigações constataam um esquema de corrupção entre os cargos de alto escalão da Parmalat e uma possível conta de quase 4 bilhões de Euros nas Ilhas Cayman, o que é negado pelo *Bank of América*, segundo reportagem publicada pela Folha *on-line* em 14 de fevereiro de 2004.

Com o lucro do primeiro semestre caindo aproximadamente 37% (o que representa 120 milhões de Euros) e uma dívida bilionária, as ações da empresa em novembro de 2003 se apresentam em “queda livre” segundo matéria publicada na Folha de São Paulo *on-line* em fevereiro de 2004. Após sucessivos pedidos de demissões, como o do vice-presidente na época, Alberto Ferraris, e o do fundador do grupo Calisto Tanzi, no final do ano de 2003, o *premiê* da Itália, Silvio Berlusconi, afirma a intervenção do governo italiano. Em 24 de dezembro o grupo italiano pede concordata e três dias depois Tanzi é preso em Milão. Documentos da justiça na Itália informam que a dívida pode chegar a 13 milhões de Euros, como afirma o *site* da Folha de São Paulo. Segundo a Folha *on-line*:

“A Parmalat, maior empresa do setor alimentício da Itália, pediu concordata hoje, um dia após o governo italiano editar um novo decreto que facilita os trâmites burocráticos e as negociações com credores por parte de empresas em dificuldades financeiras. O decreto sobre concordatas permite que o novo executivo-chefe da Parmalat,

² Os dados sobre a crise da Parmalat afirmados nesse tópico foram retirados do site da Folha de São Paulo *on-line*, consultado no mês de novembro de 2006.

Enrico Bondi, assuma amplos poderes para re-estruturar a companhia, sem o risco de ações judiciais por parte de acionistas, que estão vendo seu capital se desvalorizar rapidamente em meio às últimas notícias. A atual crise da companhia não resultou em demissões ainda, mas em alguns setores da economia italiana e, inclusive, no Brasil, a quebra da empresa pode ser sentida. Uma parcela de uma dívida com acionistas minoritários no Brasil não foi paga. As ações da Parmalat, que já não valiam praticamente nada (fecharam a 0,30 euro na sexta-feira), caíram ainda mais hoje, para 0,11 euro. O principal índice da Bolsa de Milão teve queda de 1,76%. De acordo com operadores do mercado, há uma crise de credibilidade no sistema financeiro italiano. A crise começou, de fato, na sexta-feira. A Parmalat reconheceu oficialmente que uma soma de 3,95 bilhões de euros, que o grupo contabilizou como crédito da Bonlat, uma filial que fica no paraíso fiscal das ilhas Cayman, desapareceu” (FOLHA ON-LINE, 2007).

No Brasil, enquanto o país passa pelo final do primeiro ano do governo Lula, a companhia não cumpre o pagamento aos investidores da unidade brasileira, fazendo com que o pagamento a produtores de leite fosse também atrasado. Em janeiro de 2004, a unidade da Parmalat no Brasil já demite 120 pessoas na unidade de processamento de leite em Goiás e suspenso por uma semana a produção de biscoitos em sua única fábrica no Brasil, em Jundiaí. No entanto, no dia 16 de janeiro a subsidiária brasileira realiza o pagamento de 25,4 milhões de reais a produtores de leite, honrando boa parte de sua dívida no Brasil, o que não impede que no dia 28 desse mesmo mês pedisse concordata. Em nenhum momento, porém, a empresa chega a pedir falência.

Apesar de não ter apresentado lucro desde 1997, não há até hoje evidências de que a Parmalat Brasil esteja envolvida com a corrupção do grupo. Ainda assim, o mercado brasileiro é atingido. Desde a descoberta de fraudes na matriz italiana e a explosão da crise no final de 2003, a subsidiária brasileira passa a enxugar suas operações no Brasil, com o fechamento de fábricas menos competitivas. Uma vez que a crise chega à mídia e os produtos saem dos supermercados, a percepção da marca por parte dos consumidores corre o risco de ser afetada, o que é analisado com mais

profundidade no capítulo seguinte. As reações imediatas no mercado são estudadas no tópico a seguir.

5.3 As reações no mercado

Na imprensa o rombo financeiro causado por desvios de bilhões de dólares é trazido à tona não só para a população brasileira, mas também mundial. A crise surpreende muitos brasileiros, principalmente àqueles fiéis à marca. Os investimentos em embalagem, produtos, patrocínios, promoções e propaganda ajudam a Parmalat a transformar a unidade brasileira em uma das maiores operações estrangeiras do grupo, tendo o percentual de vendas sempre elevado bem como a confiança do consumidor. Segundo Afonso Champi Júnior, desde o início a empresa conta com

“investimentos vultosos e um processo audacioso na construção da marca, com campanhas criativas e de grande visibilidade, associado a um modelo inovador de patrocínio esportivo. No final dos anos 90, a Parmalat estava entre as maiores empresas de alimentos do Brasil, era a segunda maior em captação de leite e tinha presença firmada em várias regiões. Uma imagem vencedora” (CHAMPI, 2005, p.30).

Apesar de tantos investimentos nas esferas da produção e do *marketing*, a saída dos produtos dos supermercados brasileiros é inevitável. Para economizar com a distribuição, a companhia passa a priorizar os atacadistas em detrimento dos pequenos varejistas. A racionalização também afeta a produção, sendo reduzida a oferta e variedade de mercadorias. Ao invés de produzir diversos tipos de biscoitos, por exemplo, reduz a produção para somente um ou dois tipos, nos quais os ingredientes sejam de mais fácil negociação com os fornecedores. Segundo o jornal Valor Econômico, o produto que menos sofre é o iogurte, pois todos os itens refrigerados da Parmalat são feitos pela Batávia (VALOR ECONÔMICO, 2007). Segundo o jornal, os produtos que mais sofrem com a crise no ano de 2004 são leite e biscoito:

“Os biscoitos têm sido um dos itens mais complexos de se manter o abastecimento. Primeiro porque a fábrica de Jundiaí (SP), onde são produzidos, foi uma das primeiras a parar por falta de pagamento. Depois, porque as bolachas envolvem uma grande gama de ingredientes. Para a receita ficar completa, a Parmalat precisa ter sucesso nas negociações com um número maior de fornecedores. Em Jundiaí, também são feitos chás e sucos. Segundo Marcos Tebom, diretor do sindicato local, dos 630 funcionários do local, apenas 160 estão trabalhando. A fábrica está funcionando a 30% de sua capacidade, mesmo nível divulgado pela Parmalat para todo o seu complexo industrial” (VALOR ECONÔMICO, 2007).

No início do ano de 2004, a crise atinge o preço do leite comercializado no país e força uma queda do valor negociado no mercado. Porém, segundo o Relatório Anual da Cesta Básica 2004, realizado pela Fundação Procon de São Paulo, esse não é o único motivo, uma vez que se deve levar em consideração a sobra de leite do setor leiteiro “em razão de uma queda no consumo provocada pela perda de renda dos consumidores” (PROCON-SP, 2007). A situação se agrava quando a Parmalat deixa de pagar os produtores. Além disso, a falta de recursos para armazenagem faz aumentar o volume de leite no mercado, provocando ainda mais as baixas dos preços. Entretanto, segundo esse mesmo relatório, a partir de maio de 2004 inicia-se a reestruturação da cadeia produtiva, o que leva à recuperação dos preços pagos ao produtor.

Devido ao crescimento de médias e pequenas indústrias de laticínios, o consumidor passa a se deparar nos supermercados com marcas de leite até então desconhecidas, o que significa que suas opções de escolha se expandem. Para a Parmalat isso pode significar um aumento de concorrência, uma vez que novas marcas passam a ocupar as prateleiras dos supermercados, além das marcas concorrentes tradicionais como Ninho, Itambé ou Elegê.

Com a crise, o consumo dessas grandes marcas aumenta. A maior parte das pessoas entrevistadas nesse estudo diz que enquanto a marca esteve fora do supermercado passaram a comprar o leite Elegê. Algumas retornam para a Parmalat

quando ela começa a voltar para as prateleiras. Outras, devido à boa experiência com o leite Elegê, preferem continuar colocando-o no carrinho.

Após ter passado o leite Ninho no ano de 1998 como a marca mais lembrada pelos consumidores, no ano de 2004 a Parmalat volta a perder a liderança para a Nestlé. Os índices no *Tof of Mind* atingem seus valores mais baixos, 15% contra os 22% do leite Ninho. Para a empresa, essa perda ocorre no ano em que enfrenta sua pior crise, sendo necessário reduzir a oferta de leite (de 56 milhões de litros em janeiro para 12 milhões em fevereiro) e os investimentos em *marketing* (FOLHA ON-LINE, 2007).

Apesar de estar ausente das gôndolas dos supermercados e pequenos varejistas no ano de 2004, a empresa retoma suas atividades já no final desse ano e no início do ano de 2005. Mantendo um posicionamento de inovação e qualidade, a Parmalat procura reconquistar os consumidores e se reestruturar financeiramente, começando pela redução de custos para pagamento da dívida aos credores, pelo investimento moderado em publicidade e contratação de funcionários. No próximo capítulo são abordadas questões atuais, como as ações que a empresa vem realizando desde 2005, o novo discurso publicitário e as percepções e comportamentos das pessoas entrevistadas na pesquisa, no que se refere à marca Parmalat.

6 A PARMALAT APÓS A CRISE

Após analisar a importância da marca no mercado consumidor, o que leva o indivíduo a consumir e apresentar as causas da crise da Parmalat e seu reflexo no mercado, cabe estudar seu reflexo no comportamento e na percepção da marca pelos consumidores entrevistados. Nesse capítulo, mais especificamente no último tópico, concentra-se o foco do que é dito nas entrevistas realizadas nos supermercados Extra e Mundial no bairro da Tijuca, da cidade do Rio de Janeiro. As entrevistadas falam sobre sua percepção da marca Parmalat e das ações publicitárias da empresa, bem como de sua relação com os produtos da marca e com os da concorrência.

Para uma melhor análise das informações obtidas nas entrevistas é traçado, no início desse capítulo, um panorama da volta da empresa ao mercado, de forma a abordar as ações que a empresa tem tomado para voltar às gôndolas dos supermercados como, por exemplo, ampliação da linha de produtos e venda de determinadas marcas adquiridas no período anterior à crise. Paralelamente à volta dos produtos, percebe-se o retorno das ações publicitárias na mídia, com a inclusão de novos anúncios na TV, no rádio e na mídia impressa. Essas ações, discutidas no segundo tópico, tentam mostrar aos consumidores que a qualidade dos produtos Parmalat permanece a mesma, de modo a retomar a imagem positiva da marca e as vendas de seus produtos.

6.1 A volta ao mercado

Atualmente a Parmalat está em processo de reestruturação, seguindo a seguinte missão que consta no *site* da empresa: “nutrir a vida por meio da produção,

comercialização e ampla distribuição de alimentos de alta qualidade - reflete o compromisso de proporcionar nutrição, prazer e bem-estar a nossos consumidores” (PARMALAT, 2007). São definidos também os seguintes valores:

- Criatividade e inovação, com relevância.
- Cultura para a qualidade e prazer na refeição.
- Produtos para toda a família e todas as ocasiões, disponíveis nos momentos e lugares oportunos.
- Ética empresarial e empresa cidadã.
- Atratividade para os *stakeholders* (acionistas).
- Paixão de ser Parmalat.

Esses valores mostram que a empresa continua posicionando sua marca no sentido de prezar a inovação, o prazer e a variedade dos produtos, ao mesmo tempo em que demonstra uma preocupação com questões importantes que são abaladas com a crise, como ética empresarial, atratividade para os acionistas e o sentimento de carinho pela marca. Como se pode perceber no tópico seguinte, as ações publicitárias têm como principal objetivo trazer essa credibilidade conquistada anteriormente à crise.

Desde sua volta ao mercado a empresa tem investido em propagandas que retomam a “paixão de ser Parmalat”, enfatizando o elo emocional da marca com o consumidor, o que é abordado com mais profundidade no tópico seguinte deste capítulo. Além disso, investe na contratação de profissionais para suprir a retomada da demanda e dispõe novos produtos ao consumidor, como revela o *site* da empresa. Ao mesmo tempo em que expande sua linha de produtos através de diversas marcas, investe em novas embalagens, o que se percebe nas Figuras 6 e 7 a seguir:

Figura 6 - Quadro de produtos e marcas

Marcas	Produtos
Parmalat	Leite, creme de leite, leite condensado, molhos lactáceos, molho de tomate, iogurte, pudins, <i>petit suisse</i> e leite fermentado.
Dietalat	Leites e iogurtes
Santál	Sucos, chás, refresco <i>citrus Cool</i> e as novas bebidas <i>Fusion</i>
Kidlat	Bolinhos e iogurtes
Glória	Creme de leite, leite em pó, leite condensado e linha de doces para festa
Duchen	Amanteigados, <i>wafers</i> , recheados, <i>cream cracker</i> , Maria, linha <i>Premium</i>

Fonte:PARMALAT, 2007

Figura 7 - Nova embalagem de leite Parmalat



Fonte: PARMALAT, 2007

A inovação na embalagem do leite tem chamado a atenção das pessoas entrevistadas nesse estudo, mas o preço mais elevado em comparação com os demais produtos concorrentes da mesma categoria faz com que muitos consumidores optem por marcas mais baratas. Segundo uma entrevistada, apesar de confiar na Parmalat, prefere levar para casa o leite Elegê ou CCPL, pois tem qualidade semelhante e preço mais baixo. Além do leite, outros produtos passam por inovações na embalagem, como o creme de leite e os molhos prontos.

Diante da estratégia de aumentar a participação da marca no mercado alimentício, a Parmalat investe na marca Kidlat com o lançamento de novos produtos, sabores e embalagens. Os produtos da Kidlat são voltados para o público infantil,

fazendo uso de personagens animados de forma que o consumo represente um momento de diversão. Tendo como foco para o consumo a hora do lanche, no seu *portfólio* constam biscoitos, bolinhos e bebidas lácteas. Abaixo, uma imagem do *site* da marca ilustra esse posicionamento:

Figura 8: Kidlat e o universo infantil



Fonte: PARMALAT, 2007

A linha Dietalat já se posiciona de forma diferente. Acompanhando a tendência da busca por alimentação saudável, como visto no capítulo 4, essa marca é voltada para pessoas adultas que prezam qualidade de vida e bem-estar, principalmente, mulheres. Dessa forma, a marca oferece produtos lácteos com baixo teor de gordura, como leites Premium e iogurtes. No *site* da empresa, além de informações sobre os produtos, o consumidor encontra matérias que envolvem saúde, lazer, moda e comportamento. O próprio *layout* do site, incluindo as cores e as imagens, transparece esse posicionamento bem diferente do que se pode observar com relação à marca Kidlat:

Figura 9: Dietalat e a vida saudável



Fonte: PARMALAT, 2007

As marcas Santal, Glória e Duchen continuam sendo da empresa na volta ao mercado. A Santal estabelece a presença da Parmalat na linha de sucos prontos, e a Duchen na linha de biscoitos, enquanto a Glória divide com a própria marca Parmalat a linha de laticínios. Entretanto, algumas marcas adquiridas no período anterior à crise são vendidas, como é o caso da Etti, vendida para a Assolan em janeiro de 2006. O objetivo, de acordo com a Folha on-line, é fazer caixa para honrar compromisso com credores. A venda inclui todos os produtos da marca Etti, como o molho Salsaretti, além de doces, geléias, legumes em conserva, extratos e condimentos.

Além da Etti, a Parmalat vende também suas ações da Batávia para Perdigão. Atualmente a Batávia fabrica e comercializa os refrigerados da Parmalat, tendo licença de uso das marcas Parmalat, Kidlat, Dietalat e Parmalatinho (linha de *petit suisse*). O intuito da venda é também pagar parte dos débitos aos credores. No entanto, a empresa ainda tem em 2006 R\$ 50 milhões em dívidas com credores financeiros, como o Banco

do Brasil, e R\$ 120 milhões com credores operacionais (fornecedores), que pretende pagar em até 4 anos (FOLHA ON-LINE, 26/05/2006). Segundo Nelson Bastos, presidente da companhia, a empresa negocia com credores e trabalha para normalizar a distribuição de seus produtos (GLOBO ON-LINE, 2007).

Atualmente, apesar do processo paulatino para voltar a normalizar a distribuição e do investimento menor em ações de *marketing* devido ao processo de reestruturação, a empresa volta a divulgar a marca com foco em apelos emocionais, o que é abordado no capítulo seguinte.

6.2 O discurso publicitário

Após voltar ao mercado, a Parmalat retoma sua participação na mídia. As propagandas começam no mês de dezembro de 2004, no rádio e na TV. No rádio o objetivo do anúncio, voltado para as mulheres, é convencer os consumidores que o leite Parmalat continua sendo sinônimo de qualidade e que as mães podem confiar nos produtos da marca. Além disso, confere ao ato de comprar leite a característica de ser uma ação de amor e preocupação com a família, tendo como justificativa o merecimento. Isso converge com o que Daniel Miller constata em sua pesquisa etnográfica sobre compras em supermercados para abastecimento do lar, feita com consumidores de determinada região de Londres:

“(...) para ela [uma consumidora entrevistada por Miller], comprar é antes de tudo, um ato de amor, e por isso, em sua percepção do dia-a-dia, as compras se tornam um dos meios mais fundamentais para a construção de seus relacionamentos de amor e carinho na vida prática. É um modo do amor se manifestar” (MILLER, 2002, p.32).

Dois anúncios no rádio em dezembro de 2004, retirados do site do Arquivo da Propaganda, ilustram esse posicionamento do leite Parmalat e são transcritos a seguir:

VOZ FEMININA: Hoje eu vou contar um pouco da minha experiência pra você. Lá em casa só compro Parmalat. Não é por capricho não, é porque minha família merece um produto de qualidade. E aqui vai um alerta: fique sempre atento! Porque leite não é tudo igual! O seu bem-estar e a saúde dos seus filhos são fundamentais. Você deve levar um produto de confiança, não dá pra brincar com isso. E a saúde é muito importante e você precisa escolher o produto certo. Mas é fácil! Quer opção? Então, é leite Parmalat. Parmalat é a marca que mais entende de leite.

LOCUTOR: O ministério da saúde adverte: O aleitamento materno evita infecções e alergias. É recomendado até os dois anos de idade ou mais (ARQUIVO DA PROPAGANDA, 2007).

VOZ FEMININA: Olha, e se eu falar pra você que não sabe ainda, mas deve saber, né? A Parmalat produz leite e é reconhecida pelo público como uma marca extremamente confiável e está há muito tempo no mercado. Valoriza a qualidade dos alimentos. E você precisa saber também que leite não é tudo igual. Leite é um alimento importante para você arriscar assim. Procure então a qualidade dos produtos Parmalat. Porque é sim, a Parmalat é a marca que mais entende de leite.

LOCUTOR: O ministério da saúde adverte: O aleitamento materno evita infecções e alergias. É recomendado até os dois anos de idade ou mais (ARQUIVO DA PROPAGANDA, 2007).

Na TV, a campanha avisa aos consumidores que a marca está voltando ao mercado. Para isso, fazem uso das crianças que os cativam desde 2003. Vestidas de animais, cantam com forte apelo emocional. O leite é visto, tanto no texto do filme publicitário quanto nas próprias atitudes das crianças, como um objeto de afeto, “querido”, que além de nutrir, une a família e é sinônimo de amor. Dois desses anúncios, veiculados em dezembro de 2004 e abril de 2005, podem ser observados em formato de *story board*, nos anexos 1 e 2, respectivamente.

Apesar de estar pouco presente na mídia no ano de 2005, a Parmalat conquista pela sétima vez em oito anos o prêmio *Top of Mind* na categoria leite, não deixando de divulgar isso aos consumidores, como se observa no anúncio do anexo 3, veiculado em outubro de 2005. Uma vez que a marca esteve ausente no ano anterior, constata-se que as ações de *marketing* realizadas até o ano de 2003 são as principais responsáveis pela conquista desse prêmio.

No ano de 2006, a empresa coloca no ar o filme “Estrela”, no qual crianças elevam produtos Parmalat como se fossem troféus, fazendo um paralelo com a Copa do Mundo. Dessa vez não se observam mais as fantasias de bichinhos. Apesar de ainda serem estampados nas embalagens da bebida Kidlat, a agência África, responsável pela conta da Parmalat atualmente, afirma no site do Portal da Propaganda que a empresa não pretende voltar com os bichinhos e que em 2007 se inicia uma nova campanha.

Figura 10 – Filme “Estrela”



Fonte: Google, 2007

No ano de 2006, a marca ganha novamente o prêmio *Top of Mind* da categoria leite, segundo pesquisa realizada pelo instituto Datafolha. A empresa anuncia o prêmio em propaganda na TV em outubro de 2006. O que se pode perceber é que mesmo depois da crise, o leite Parmalat ainda é o mais lembrado pelos consumidores, o que também não significa que seja consumido tanto quanto é lembrado. Ou seja, por mais que um grande número de pessoas cite a marca em primeiro lugar quando se fala de leite, algumas não a consomem devido a uma série de fatores abordados nas entrevistas desta pesquisa e dispostos no tópico seguinte.

No próximo tópico são analisados, portanto, os efeitos da crise no consumo e na percepção da marca por parte dos consumidores. Como visto anteriormente, as pessoas são motivadas a consumir tanto por fatores objetivos como subjetivos. Analisar na

prática como isso acontece é de grande importância para se compreender a dinâmica do mercado consumidor.

6.3 A percepção do consumidor

Fazer compras em supermercados é uma prática rotineira que envolve razão e emoção. Pesquisa de preço, preferência por marca, necessidade, saúde, prazer, tempo. Nessa hora, muitos fatores entram em jogo. Pelos corredores dos dois supermercados da Tijuca escolhidos para essa pesquisa, se percebe pessoas distraídas, pessoas atentas observando os rótulos, pessoas trocando experiências e conselhos, conversando, discutindo, escolhendo produtos e marcas. Quando ocorre uma aproximação e uma abordagem para realizar essa pesquisa, a sensação é que se interrompe essa imersão nesse universo. Muitas vezes, chega-se a provocar desconfiança ou ser vítima da pressa. Entretanto, na grande maioria das vezes a recepção é boa, e parece que algumas pessoas se sentem honradas em poder contribuir com toda sua experiência. Os homens abordados não se sentem muito à vontade e preferem não participar das entrevistas. Dessa forma, vinte mulheres respondem a questões sobre sua experiência de compra e suas percepções da marca Parmalat.

Inicialmente, as perguntas são relacionadas ao seu comportamento nas compras de abastecimento do lar em um âmbito generalizante, o que pode ser observado no quarto capítulo dessa monografia. Posteriormente as perguntas são específicas sobre a marca Parmalat. O que se pode perceber, mesmo entre aquelas pessoas que não consomem Parmalat, é um certo carinho pela marca, sentimento trazido, em grande parte, pelas crianças vestidas de animais, principal marco das propagandas. A doçura e a cativante presença das crianças parece ser atribuída diretamente ao leite, e somente ao

leite. Assim, segundo o que se pode perceber pelas informações obtidas, o leite capta atributos infantis como leveza, vitalidade, saúde e felicidade.

Quando se pergunta uma marca de leite que vem à cabeça no momento da entrevista, antes mesmo de citar a marca Parmalat em qualquer uma das perguntas anteriores, seis entrevistadas citam mais de uma. Sete das vinte mulheres entrevistadas citam Parmalat. A marca Elegê é apontada por onze mulheres. Dessas onze, quatro também apontam Parmalat. Outras marcas aparecem em menor proporção como CCPL, Batavo e Ninho.

Apenas uma não se lembra da crise que envolveu a empresa e até mesmo que os produtos saem do supermercado no ano de 2004. Das demais, quatorze afirmam que continuam confiando na marca:

“Continuo confiando na marca. Acho que, se teve algo, ela já superou”.

“Continuo comprando. Acho a marca muito boa. A gente nunca passa mal”.

Uma senhora levanta a possibilidade da crise ter sido armada pela concorrência, pois podem ter inveja da marca, dizendo ainda que

“Não se pode confiar em tudo o que a mídia diz por aí. Pra mim [a marca Parmalat] continua a mesma coisa. Sabe por quê? Hoje em dia, o mundo está difícil. Quem disse que não foi tudo armado para derrubar ela? Coisa da concorrência, não sei. Pode ter sido um boicote”

A mesma senhora diz espontaneamente que tem todos os bichos de pelúcia da Parmalat até hoje e que sempre que pode pega um por um para tirar a poeira. Ela é o exemplo de consumidora fiel à marca, que além de sempre procurar por produtos da Parmalat na hora das compras, ainda defende a marca.

No entanto, se percebe com clareza que nem todas essas pessoas que continuam confiando na marca a consomem, não por causa de sua imagem, mas devido ao preço

dos produtos. Sete pessoas do total apontam o preço como principal fator de preferência por outra marca. Dessa forma, só compram produtos Parmalat quando estão em promoção, podendo inclusive dar preferência a eles em detrimento de outras marcas.

A crise afeta somente três consumidoras, 15% da amostra, mesma proporção das que se mostram indiferentes à marca. Uma das que não confia mais alega que uma vez o leite estava com cheiro e gosto ruim e, a partir daí, nunca mais comprou. As outras duas dizem que têm medo de consumir produtos da marca, pois “se saíram dos supermercados é porque estavam com algum problema”. Percebe-se que as pessoas relacionam a saída dos produtos diretamente com a qualidade e não a possíveis medidas judiciais.

Mesmo entre essas pessoas que não confiam e nem compram mais produtos Parmalat, as campanhas publicitárias das crianças são lembradas por doze pessoas, o que representa 60% de uma amostra de pessoas bastante heterogênea. Essas campanhas são vistas como “fofas”, “lindas” e realmente parecem cativar os consumidores. A associação que a marca faz do leite com crianças saudáveis e felizes consegue sustentar uma boa imagem na mente da maioria das consumidoras entrevistadas.

No entanto, ninguém se lembra de outras ações de *marketing* como, por exemplo, o patrocínio do time do Palmeiras. Nesse caso, provavelmente porque o público entrevistado não se enquadra no público-alvo de futebol, composto principalmente por homens. As campanhas do período pós-crise também não são lembradas, uma vez que a presença na mídia não é muito intensa nos anos de 2004 a 2006, como se observa no capítulo anterior.

Percebe-se que a imagem positiva que as pessoas têm da marca Parmalat se deve essencialmente às ações publicitárias feitas até o ano de 2003. A imagem negativa

apresentada em apenas 15% da amostra se origina, unicamente, no episódio de corrupção que envolve a empresa nos anos de 2003 e 2004. A presença de notícias nocivas à marca nos meios de comunicação traz uma imagem de empresa corrupta na visão dessas pessoas, de forma que as ações ilícitas de alguns membros da alta diretoria na matriz italiana passam a afetar a imagem da empresa como um todo. As pessoas não percebem que determinados funcionários cometeram esses atos, mas que a empresa os fez, e por isso, parece ter traído o consumidor. Pelas entrevistas, percebe-se que pior do que obter informações sobre o episódio é presenciar no cotidiano suas conseqüências. O fato dos produtos saírem do mercado faz o consumidor vivenciar isso, levando a uma rejeição à marca por parte de alguns, uma vez que o consumidor vincula essa ausência nas gôndolas diretamente à perda de qualidade dos produtos, ou melhor, vincula a crise à imagem da marca e ao bem tangível que ela oferece. Dessa forma, a origem financeira da crise parece ser abstraída pela preocupação maior do consumidor com a qualidade daquilo que ele consome, de modo que a crise na sua percepção parece ter origem na produção, ou pelo menos, afetado a produção.

Entretanto, segundo a Folha On-line (2007) e o que está constatado na pesquisa, a avaliação é que o impacto da crise na imagem da marca não é tão grande. Segundo Nelson Bastos, presidente da empresa no Brasil, “A marca continua a ser uma das mais lembradas porque não comprometemos a qualidade dos produtos” (FOLHA ON-LINE, 2007). O desafio da empresa está em justamente convencer os consumidores que a qualidade dos produtos continua boa e que uma das grandes preocupações da companhia é buscar atender às mais diversas necessidades dos consumidores em todas as fases da sua vida, através da inovação e da variedade. Esse posicionamento vem

sendo o foco das ações publicitárias da empresa, o que se percebe na análise feita no capítulo anterior.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando se fala em consumo, deve-se pensar primeiramente na multiplicidade de fatores que são capazes de influenciar o comportamento de compra e as escolhas dos consumidores. O grupo social, os hábitos, a identidade, a cultura, o sexo, a idade e vários outros aspectos determinam esse comportamento. A motivação para o consumo muitas vezes ultrapassa uma necessidade biológica ou física, e passa para o universo do desejo. Desejo de ter um bem para se sentir feliz ou para ter prazer, desejo de pertencer a um grupo, desejo de adquirir determinado *status*, desejo de estar na moda, de conhecer um certo restaurante, ou apenas de se divertir. Esses são exemplos de desejos que podem ter raízes ou influências nos fatores citados anteriormente.

Nesse universo amplo do consumo as marcas exercem um papel fundamental. Através delas o consumidor pode dizer algo sobre si, se diferenciar, criar um relacionamento com o produto, seja de confiança, carinho, admiração ou fidelidade. A marca procura assim, transmitir valores e conceitos que se aproximem de seu público-alvo. Nesse sentido as ações de *marketing* e o discurso publicitário são fundamentais para construir e divulgar uma identidade e uma promessa, ao mesmo tempo em que buscam fortalecer a imagem da marca.

A imagem que o consumidor tem da marca é de importância fundamental para as decisões de consumo. Quando se fala em consumo de produtos alimentares industrializados não é diferente, uma vez que a alimentação está relacionada diretamente à saúde, a credibilidade na marca representa uma grande relevância no critério de escolha do consumidor, o que é possível constatar nessa pesquisa. A preocupação com o preço, no entanto, se apresenta como o segundo critério mais

relevante no momento das compras de alimento para abastecimento do lar, tendo em vista que, nesse caso, a preocupação em economizar também é grande.

Ao falar em compras cotidianas em supermercados, algumas marcas se destacam como Parmalat, Elegê, Nestlé, Sadia e Perdigão. Utilizada como estudo de caso nesse projeto, a Parmalat apresenta grande destaque no segmento de laticínios, principalmente com relação ao leite. Tendo como principais concorrentes as marcas Elegê, CCPL, e Itambé, muitas vezes perde para a concorrência na questão do preço, o qual é apontado nas entrevistas como seu ponto fraco. No entanto, a questão da credibilidade também se apresenta como um ponto crítico para as pessoas entrevistadas que não consomem produtos da marca.

A crise financeira que atinge a empresa nos anos de 2003 e 2004 acaba por provocar uma perda de confiança por parte de alguns consumidores, constatando-se que, a partir do momento em que a crise é relacionada diretamente com a qualidade dos produtos na percepção dessas pessoas, acaba por afetar a imagem da marca.

Entretanto, as entrevistadas que dizem ter sua percepção da marca afetada com a crise é minoria. A maior parte das pessoas continua confiando na marca, mesmo depois dos escândalos de corrupção divulgados pela mídia. O que se percebe é que as ações de *marketing* feitas pela empresa no período anterior à crise, principalmente a campanha dos mamíferos de pelúcia de 1997, conseguem sustentar uma imagem positiva da marca, ou pelo menos, amenizar os efeitos do episódio.

É importante ressaltar que a boa imagem da marca na percepção dessas pessoas não implica, necessariamente, no consumo da marca, uma vez que, como dito anteriormente, o preço mais elevado em comparação com a concorrência se apresenta

muitas vezes como critério decisivo, já que há um consenso de que também há outras marcas boas, porém com preço menor.

Portanto, percebe-se que se a empresa investir na redução dos preços é possível que sua competitividade aumente consideravelmente, já que sua imagem não parece ter sido tão afetada. À medida que a distribuição dos produtos da marca volta a se normalizar, bem como sua presença publicitária na mídia, a tendência é que aos poucos a imagem da marca volte a ser sinônimo de qualidade, solidez e carinho, como se percebe anteriormente à crise institucional.

Nesse processo de recuperação, a gestão de marca e as ações de *marketing* são fundamentais para retomar valores e conceitos que fazem com que o consumidor se identifique com a marca e se sinta motivado a consumi-la. A imagem da marca e tudo o que ela agrega, como benefícios funcionais ou emocionais, é imprescindível na tomada de decisão do indivíduo, uma vez que uma complexidade de fatores permeia as práticas de consumo.

REFERÊNCIAS

AAKER, *Criando e administrando marcas de sucesso*. São Paulo: Futura, 1996.

_____. *Marcas: Brand equity gerenciando o valor da marca*. São Paulo: Negócio, 1998.

ABRAS. Disponível em: <http://www.abrasnet.com.br/noticias/noticias34.asp>. Acesso em: 20 abril 2007.

ARQUIVO DA PROPAGANDA. Disponível em: <http://www.arquivo.com.br/>. Acesso em: 20 abril 2007.

BURROWES, Patrícia. Prontoparaoconsumo. In: XV Compós, *Anais*. Bauru: Compós, 2006.

CANCLINI, Néstor García. *Consumidores e cidadãos*. 4. ed. Rio de Janeiro: UFRJ, 1999.

CHAMPI JUNIOR, Afonso. Lições de uma crise. Disponível em: <http://www.sinprorp.org.br/>. Acesso em: 15 abril 2007.

CIMATTI, Marcela Bastos. A marca contemporânea: uma reflexão histórico-conceitual. 2007. Disponível em <http://www.encontroespm.com.br/pdf/prov117.pdf> . Acesso em: 15 abril 2007.

DOUGLAS, Mary; ISHERWOOD, Baron. *O mundo dos bens: para uma antropologia do consumo*. Rio de Janeiro: UFRJ, 2004.

EMBRAPA. Disponível em: http://www.agencia.cnptia.embrapa.br/Agencia8/AG01/arvore/AG01_169_21720039245.html. Acesso em: 24 abril 2007.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Minidicionário da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1985.

FOLHA *ON-LINE*. Disponível em: <http://www.folha.com.br/>. Acesso em: 09 maio 2007.

FOOD SERVICE NEWS. Disponível em: <http://www.foodservicenews.com.br/materia.php?id=162>. Acesso em: 25 maio 2007.

GELATERIA PARMALAT. Disponível em: http://www.gelateriaparmalat.com.br/site_maisq_800.html. Acesso em: 22 abril 2007.

GLOBO *ON-LINE*. Disponível em <http://www.globo.com/>. Acesso em maio 2007.

GONÇALVES, Gisela Marques Pimenta. Publicidade a causas sociais ou um olhar sobre sua [in]eficácia, 2004. Disponível em http://bocc.ubi.pt/pag/_texto.php3?html2=goncalves-gisela-publicidade-social.html . Acesso em: 14 abril 2007.

GOOGLE. Disponível em: <http://www.google.com.br/> . Acesso em: abril 2007.

KLEIN, Naomi. *Sem logo: a tirania das marcas em um planeta vendido*. 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

KOTLER, Philip. *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. 14. ed. São Paulo: Futura, 1999.

_____. *Administração de marketing*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LIMEIRA, Tânia Marial Vidigal. Administração de produtos. In: *Gestão de marketing*. Coordenação Sérgio Roberto Dias. São Paulo: Saraiva, 2003.

MILLER, Daniel. *Teoria das compras: o que orienta as escolhas dos consumidores*. São Paulo: Nobel, 2002.

OI FUTURO. Disponível em: <http://www.oifuturo.org.br/oifuturo.htm#/patrociniosculturais/>. Acesso em: 26 março 2007.

PARMALAT. Disponível em: <http://www.parmalat.com.br/portal/page?pageid=430,1&dad=portal&schema=PORTAL>. Acesso em: 26 março 2007.

PEREZ, Clotilde. *Signos da marca: expressividade e sensorialidade*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

PORTAL DA PROPAGANDA. Disponível em: <http://www.portaldapropaganda.com/>. Acesso em: 22 abril 2007.

PROCON-SP. Disponível em: <http://www.procon.sp.gov.br/categoria.asp?id=469>. Acesso em: em 20 abril 2007.

QUESSADA, Dominique. *O Poder da publicidade na sociedade consumida pelas marcas: como a globalização impõe produtos, sonhos e ilusões*. São Paulo: Futura, 2003.

ROCHA, Everardo. Totem e consumo: um estudo antropológico de anúncios publicitários. In: *Alceu; Revista de comunicação, cultura e política*. vol 1 – n 1 jul/dez 2000. Rio de Janeiro: PUC, Dep de Comunicação Social

_____. Cenas do consumo: notas, idéias, reflexões. In: *Semear 6: Cenas da vida moderna e mundialização da cultura. Revista da Cátedra Padre Antônio Vieira de Estudos Portugueses da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro*. vol 6. Rio de Janeiro: PUC, 2002. Disponível em: http://www.lettras.puc-rio.br/catedra/revista/6Sem_06.html. Acesso em: 20 março 2007.

_____. BARROS, Carla; PEREIRA, Cláudia da Silva. Do ponto de vista nativo: compreendendo o consumidor através da visão etnográfica. In: *Anais do XXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*. Rio de Janeiro: UERJ, set/2005.

SERRALVO, Francisco Antônio; IGNACIO, Cláudia Pereira. O comportamento do consumidor de produtos alimentícios: um estudo exploratório sobre a importância de marcas líderes. Disponível em: http://www.ead.fea.usp.br/Semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT13_O_Comportamento_do_Cons_prod_aliment.PDF. Acesso em: 09 maio 2007

VALOR ECONÔMICO. Disponível em: <http://clipping.planejamento.gov.br/Noticias.asp?NOTCod=110038>. Acesso em: 23 abril 2007.

SUPER SIZE ME: a dieta do palhaço. Direção e produção de Morgan Spurlock. Estados Unidos: Imagem, 2004. 1 DVD.

ANEXO A – Propaganda Parmalat 1



ARQUIVO da PROPAGANDA



VOZ INFANTIL (1) CANTA: Pode ir enchendo a geladeira com sorriso gostoso, eu tô voltando. **VOZ INFANTIL (2) CANTA:** Vai arrumando a mesa do café... **CORO**



INFANTIL CANTA: Que o leitinho querido tá voltando. Chama a tia, primo, vó, família lá na cozinha, vamos lá, lá, lá, lá... **LOCUTOR:** Parmalat, os mamíferos mais



queridos do Brasil estão de volta. **VOZ INFANTIL (3) CANTA:** Porque eu tô voltando.

ANEXO B – Propaganda Parmalat 2



ARQUIVO DA PROPAGANDA



VOZ INFANTIL (1) CANTA: Pode ir enchendo a geladeira com sorriso gostoso, eu tô voltando. VOZ INFANTIL (2) CANTA: Vai arrumando a mesa do café... CORO



INFANTIL CANTA: Que o leitinho querido tá voltando. Chama a tia, primo, vó, família lá na cozinha, vamos lá, lá, lá, lá... LOCUTOR: Parmalat, os mamíferos mais



queridos do Brasil estão de volta. VOZ INFANTIL (3) CANTA: Porque eu tô voltando.

ANEXO C – Propaganda Parmalat 3

17.1.1 - Parmalat - RE / Istoé Dinheiro - Out/2005 - Arquivo da Propaganda - 383728



CAFÉ COM PARMALAT.....	R\$ 1,20
VITAMINA DE BANANA COM PARMALAT.....	R\$ 3,50
PARMALAT BATIDO	R\$ 2,40
CEREAL COM PARMALAT.....	R\$ 4,50

FOLHA TOP MIND
Quinze Anos

Parmalat.
Top of Mind 2005 e pela 7ª vez nos últimos 8 anos.
Desse jeito já viramos sinônimo de leite.

parmalat
parmalat
parmalat

ANEXO D - Entrevista com Nelson Bastos em 2004 (copiado de *Food Service News*)

Olha quem está de volta

Presidente da Parmalat Brasil desde maio de 2004, Nelson Bastos vê na crise uma oportunidade de crescimento para a empresa.

Josiane Ferrari

Fundada em 1961, em Parma, na Itália, a Parmalat tornou-se uma empresa referência no segmento de leite: foi pioneira no envase asséptico e na produção de leite UHT, e em 2002 ganhou o prêmio Top Of Mind nessa categoria. Com 139 unidades de produção espalhadas em 30 países, possui mais de 36 mil funcionários, sendo que no Brasil emprega cerca de 3.150 pessoas (antes da crise eram 4.500), em oito fábricas. Reunida em torno do sonho de “Nutrir a Vida”, que representa para a Parmalat mais que alimentar, a empresa busca atender às necessidades do consumidor, trazendo qualidade, praticidade e inovação para sua mesa. Para isso, trabalha em cima de valores como: criatividade, prazer na refeição, produtos disponíveis nos momentos e lugares oportunos, ética empresarial, empresa cidadã e atratividade para os *stakeholders*. Sua atuação na área de responsabilidade social inclui desde investimentos em segurança e métodos de preservação ambiental até o desenvolvimento de projetos a partir do Instituto Parmalat, que concentra as ações da empresa. Mantém ainda estreita parceria com os produtores de leite e convênios para troca de tecnologia com faculdades e instituições privadas que gerem estudos, treinamentos e palestras para o desenvolvimento e aprimoramento da atividade leiteira. No setor de *foodservice*, a

companhia apresenta novidades em embalagens, volumes e informações adequadas às necessidades desse segmento, composto por vários produtos da área culinária. Como diferencial competitivo, aposta no talento de seus profissionais. Recentemente foi alvo dos principais noticiários do País, que divulgaram uma série de escândalos financeiros envolvendo a matriz, na Itália. Para falar sobre esses e outros assuntos, a FOOD SERVICE NEWS entrevista, este mês, Nelson Bastos, presidente da Parmalat Brasil. É ele quem vem contar, com exclusividade, quais são as estratégias da empresa para retornar à mídia e obter de volta sua posição no mercado como uma das maiores empresas de leite e derivados do Brasil e do mundo.

- FSN: Os desvios de dinheiro, as fraudes contábeis, a criação de subsidiárias fantasmas e a falência em que a Parmalat internacional se envolveu trouxeram quais conseqüências para a Parmalat Brasil?
- Nelson Bastos: A empresa brasileira e a Parmalat Participações tiveram seus pedidos de concordata, solicitados através do escritório Felsberg e Associados, acolhidos no dia 02 de julho 2004, pelo juiz Núncio Theófilo Neto, da 29ª Vara Cível. Esses fatos, divulgados pela imprensa, principalmente na televisão, provocaram a perda de confiança dos bancos, fornecedores e clientes da Parmalat Brasil S/A. A decisão da Justiça marcou um importante avanço no franco processo de recuperação das empresas. Em concordata, as duas empresas Parmalat terão um prazo de 24 meses para saldar suas dívidas ou equacionar-se com seus credores.
- FSN: Há intenção da filial brasileira de separar-se da matriz italiana, devido aos últimos acontecimentos?

- Nelson Bastos: A Parmalat S/A se dispõe a transferir aos credores financeiros todo o valor das suas operações no Brasil, sem prejuízo das garantias que a matriz possa a eles ter oferecido, e assim, uma vez fechado esse acordo, deixará de ser acionista da nova empresa brasileira.
- FSN: Quais as estratégias que a filial brasileira está usando para fugir da crise e apagar de vez as marcas do escândalo internacional em que se encontra?
- Nelson Bastos: Buscamos recuperar a confiança dos fornecedores e clientes, equacionando o passivo com os credores financeiros. Dessa forma, estamos voltando a distribuir produtos em todo o Brasil, da mesma maneira eficiente de antes, buscando operar as nossas fábricas com mais produtividade.
- FSN: Como presidente da Parmalat Brasil, cargo que assumiu em meio à crise mundial (em maio de 2004), quais são seus desafios à frente da empresa hoje?
- Nelson Bastos: O principal desafio da Parmalat é continuar a merecer a preferência de seus clientes, quer sejam eles consumidores ou instituições. Para isso, estamos disponibilizando nossos produtos de forma abrangente e eficiente, em todos os canais de distribuição aos quais estamos acostumados a atender.
- FSN: Como está a relação da empresa com os produtores e as cooperativas de leite no Brasil?
- Nelson Bastos: A situação está normalizada em todas as bacias leiteiras brasileiras, com a captação de leite em crescimento compatível com as necessidades da operação industrial e comercial da Parmalat.
- FSN: Qual é a estrutura que a empresa tem hoje?
- Nelson Bastos: A empresa no Brasil manteve sua estrutura produtiva intacta, ocorrendo reduções mais significativas apenas nas áreas administrativas. Nossa

operação engloba os negócios de leite e derivados (com as marcas Parmalat e Gloria), vegetais (com a Etti e a Cajamar), biscoitos (Duchen) e os sucos (Santal).

- FSN: A empresa foi pioneira ao implantar o envase asséptico e produzir leite em embalagem longa vida ou UHT (Ultra High Temperature ou Ultra Alta Temperatura). Neste momento, pensa em inovar mais uma vez e criar ou desenvolver novos produtos e/ou novas formas de distribuição para eles? Quais seriam?
- Nelson Bastos: A inovação sempre foi uma constante em produtos Parmalat, e isso deverá permanecer. Porém, no presente momento estamos priorizando a regularização das operações dos produtos atuais, inclusive da linha Natura Premium (Integral, Dietalat Calcio Plus, Dietalat Light e Zymil Natura Premium), com tecnologia exclusiva.
- FSN: Quais as marcas que ainda são controladas pela Parmalat Brasil?
- Nelson Bastos: As marcas Parmalat e Santal pertencem à Parmalat Itália. Devemos, porém, continuar a trabalhar com elas aqui no Brasil também, sob licença, nos próximos anos. As marcas Gloria, Etti, Alimba, Duchen, Lacesa entre outras pertencem à Parmalat Brasil e vão continuar a serem utilizadas.
- FSN: Os produtos da Parmalat primam pela qualidade nutricional. Como é o trabalho da empresa para que isso aconteça?
- Nelson Bastos: Para manter a tradição de nutrição, qualidade e rentabilidade dos produtos Parmalat é que priorizamos a defesa das estruturas de produção, tecnologia, processos e controles industriais e logísticos.

- FSN: Quais são os critérios que a Parmalat utiliza no desenvolvimento dos seus produtos para manter a qualidade nutricional dos mesmos?
- Nelson Bastos: Desenvolvemos praticamente 100% de nossos produtos em nossas instalações, mantendo os conceitos de tecnologia e qualidade tradicionais à Parmalat. As eventuais produções por terceiros são feitas após certificação e acompanhamento de processos e controles por nossos técnicos.
- FSN: O lema ou a missão da Parmalat é “Nutrir a vida”. O que isso representa, ou melhor, o que a empresa busca quando “pronuncia” esta frase?
- Nelson Bastos: O aspecto nutricional é relevante para a Parmalat, pois fazemos parte da alimentação do ser humano no início da vida, passando pela maturidade até a velhice. Com isso, estamos presentes em todas as fases de evolução de uma pessoa. É isso que nos move a participar cada vez mais de uma vida saudável, oferecendo produtos nos quais os consumidores podem confiar.
- FSN: Quais produtos para o mercado de *foodservice* a empresa fabrica e como eles são desenvolvidos?
- Nelson Bastos: Atualmente temos uma linha destinada à culinária de uma forma geral, que vai desde uma confecção de uma entrada (ketchup e mostarda Etti), passando pelo prato principal (milho, ervilha, extratos e molhos também da linha Etti, e creme de leite Parmalat e Glória), chegando às sobremesas (leite, leite condensado e creme de leite, também das marcas Parmalat e Glória), sem deixar de lado as bebidas (sucos Santal). Todos esses produtos, a Parmalat desenvolve com o propósito de eles acompanharem e comporem um prato mais saudável.
- FSN: Como é o investimento da empresa na área social?

- Nelson Bastos: Priorizamos a manutenção de todos os benefícios vigentes aos nossos funcionários, assim como a dedicação total à conformidade do emprego.
- FSN: Quais as metas que a empresa tem para este ano?
- Nelson Bastos: Estamos a 80% dos históricos de receita da empresa, e qualificando nossas margens com controles rigorosos de despesas. Pretendemos atingir um crescimento gradativo e consistente em 2005, para atingirmos os resultados que nos permitam responder aos compromissos da concordata.
- FSN: Quais as novas estratégias comerciais que a empresa pretende seguir em 2005?
- Nelson Bastos: Após sete anos fora da mídia, os “mamíferos da Parmalat” voltaram em campanha que resgata a magia dos filhotes e o bordão “Tomou?”, trazendo à memória um dos maiores cases da propaganda mundial. O retorno à mídia, em um filme de 60 segundos, que vai ao ar nos intervalos do horário nobre da TV, significa um grande avanço no processo de recuperação da empresa e busca reforçar junto ao público a imagem da marca, garantindo a continuidade de um bem sucedido processo que envolve fornecedores, parceiros e consumidores finais.